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

RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

Cluster Sociologie et Gestion des ressources humaines

Bachelier en sciences humaines et sociales
Bachelier en Sciences humaines et sociales (co-diplomation avec UMons)
Bachelier en sociologie et anthropologie
Master en anthropologie
Master en gestion des ressources humaines
Master en sciences de la population et du développement
Master en sciences du travail
Master en sociologie

Université Libre de Bruxelles (ULB)

Nathalie Valière
Martin Heynen
Elias Habib

25 septembre 2026

Table des matières

Sociologie et Gestion des ressources humaines : Université Libre de Bruxelles..... 3
Synthèse 4
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....10
Critère Programme.....12
Critère Qualité 18
Conclusion 22
Droit de réponse de l'établissement.....24
ANNEXE 1 - Programme de visite de l'évaluation programmatique – ULB (cluster Sociologie et Gestion des Ressources Humaines) 25

Sociologie et Gestion des ressources humaines : Université Libre de Bruxelles

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2025-2026 à l'évaluation continue des bacheliers en sciences humaines et sociales, du bachelier en sociologie et anthropologie et des masters en anthropologie, en gestion des ressources humaines, en sciences de la population et du développement, en sciences du travail et en sociologie, dans le cadre du *cluster* « Sociologie et Gestion des ressources humaines ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus, organisée en 2013-2014.

Dans ce cadre, le comité d'évaluation continue, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, a réalisé une visite *in situ*, les 12 et 13 février 2026 à l'Université Libre de Bruxelles. 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 bacheliers en sciences humaines et sociales, le bachelier en sociologie et anthropologie et les masters en anthropologie, en gestion des ressources humaines, en sciences de la population et du développement, en sciences du travail et en sociologie, 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 aux visites de 2013-2014 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte des éléments spécifiques au programme ainsi que des recommandations plus générales sur la gestion du programme, 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[1]

- Nathalie Valière, experte en gestion de la qualité et présidente du comité
- Elias Habib, expert étudiant
- Martin Heynen, expert pair

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

Synthèse

FORCES PRINCIPALES

- Diversité de l'offre de formation
- Engagement des enseignant·es en faveur de l'amélioration continue, ancré dans leurs pratiques professionnelles
- BASHUM en co-diplomation : proximité et accessibilité du corps enseignant, favorisant une relation pédagogique de qualité
- Formalisation future de la Commission de l'Enseignement (BASHUM)
- Variété des dispositifs favorisant la professionnalisation et l'expérience de terrain
- Diversité des dispositifs de soutien à la réussite
- Mise en place de dispositifs pédagogiques structurants et innovants dans les différents cursus
- Développement des relations avec le monde professionnel sous différentes formes : partenariats, stages, alumni, etc.
- Clarification progressive des rôles et des instances en charge de la gouvernance conjointe du BASHUM, soutenue par la mise en place de l'ASBL Marie Mineur
- Capacité d'adaptation au changement (cadre institutionnel, évolution de la population étudiante, etc.)

FAIBLESSES PRINCIPALES

- BASHUM en co-diplomation : absence de mineures pouvant limiter l'accès à certains masters ; complexité des outils numériques bi-institutionnels (ULB/UMONS)
- Charge de travail élevée des enseignant·es et assistant·es, pouvant impacter la qualité de l'encadrement et leur temps effectif de recherche, ainsi que leur équilibre vie privée – vie professionnelle
- Participation non systématique des étudiants aux conseils
- Retours non systématisés des améliorations concrètes apportées aux enseignements suite aux EEE
- Évaluation des stages par les professionnel·les non intégrées dans la démarche qualité
- Formalisation incomplète de la démarche qualité

OPPORTUNITÉS

- Environnement propice aux partenariats professionnels et académiques
- Développement de l'intelligence artificielle

MENACES

- Complexité structurelle de la co-diplomation
- Impacts potentiels de l'évolution de la population étudiante (croissance et hétérogénéité des profils, en particulier dans le MA-TRAV à Charleroi) sur la qualité de l'encadrement
- Développement de l'intelligence artificielle

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

1. Veiller à l'équilibre de la charge de travail des collaborateur·trices, afin de favoriser l'accomplissement de leurs différentes missions (recherche/formation) et de préserver leur santé
2. Impliquer davantage les délégué·es étudiant·es et les acteurs du monde professionnel dans les dispositifs d'amélioration continue
3. Renforcer la communication auprès des étudiant·es sur les améliorations apportées suite aux EEE, afin de favoriser leur participation et de renforcer leur confiance dans la pertinence des enseignements et la cohérence des programmes
4. Poursuivre la réflexion sur la mutualisation des services et des outils informatiques ULB/UMONS dans le cadre du BASHUM
5. Communiquer sur les valeurs communes et les dispositifs clés au fondement de la culture qualité

Présentation de l'établissement et du programme évalué

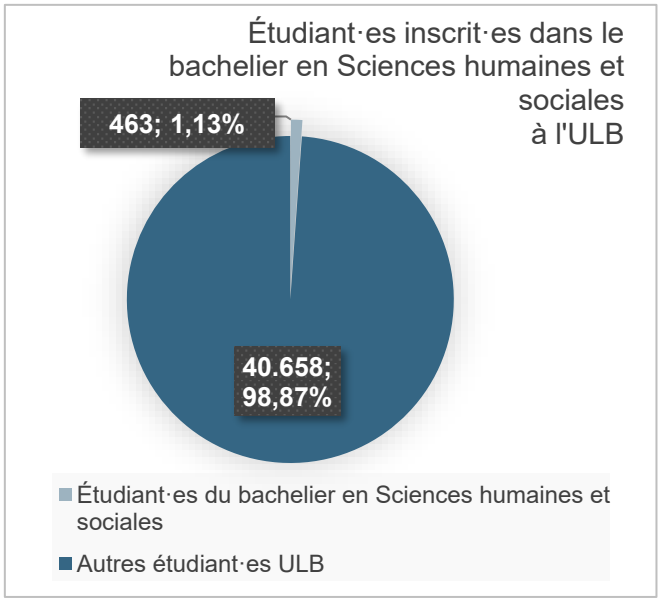
L'Université libre de Bruxelles (ULB) est une université complète créée en 1834. Elle couvre toutes les disciplines au travers de neuf facultés (Philosophie et Sciences sociales, Lettres, Traduction et Communication, Droit et Criminologie, *Solvay Brussels School of Economics and Management*, Sciences psychologiques et de l'Éducation, Architecture, Sciences, Médecine, École polytechnique de Bruxelles) et de trois entités d'enseignement et de recherche indépendantes des facultés (École de santé publique, Faculté des Sciences de la Motricité, Faculté de Pharmacie). Son organisation et sa recherche sont fondées sur le principe du libre examen. Elle est présente sur huit sites à Bruxelles et à Charleroi.

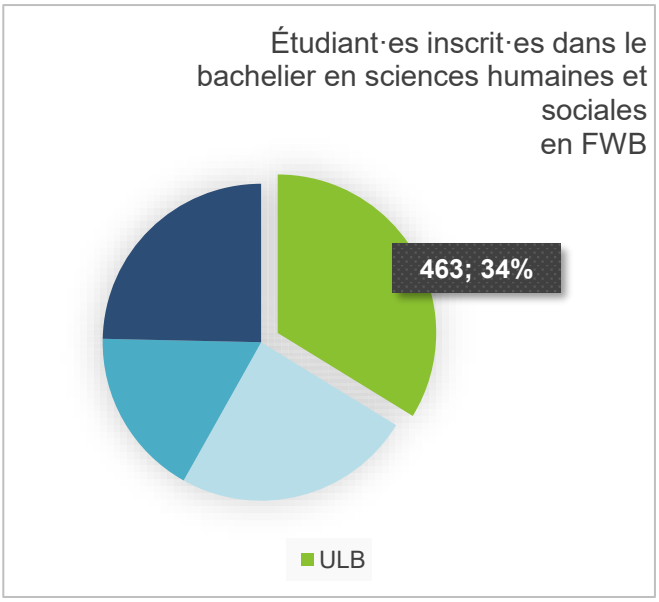
L'ULB organise près de 98 programmes de bachelier, plus de 150 programmes de master et plus de 110 masters de spécialisation.

Le Département des Sciences sociales et des Sciences du travail (SS-ST) est l'un des quatre départements de la Faculté de Philosophie et Sciences Sociales de l'ULB. Il organise le bachelier en sciences humaines et sociales, le bachelier en sociologie et anthropologie et les masters en anthropologie, en gestion des ressources humaines, en sciences de la population et du développement, en sciences du travail et en sociologie.

Un autre bachelier en sciences humaines et sociales est organisé en co-diplomation entre l'ULB et l'UMons depuis l'année académique 2018-2019. L'ULB est l'université référente et la formation est dispensée à Charleroi en horaire de jour.

En 2022-2023, 463 étudiant·es sont inscrit·es au bachelier en sciences humaines et sociales (sites de Bruxelles et de Charleroi), sur un total de 38.170 inscrit·es à l'ULB, soit 1.21 % des effectifs. Ces 463 étudiants représentent, par ailleurs, 34 % des étudiant·es inscrit·es à ce même bachelier sur un total de 1.371 étudiant·es pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles[2]. À titre informatif, 48 étudiant·es étaient inscrit·es au BASHUM Charleroi en 2022-2023.

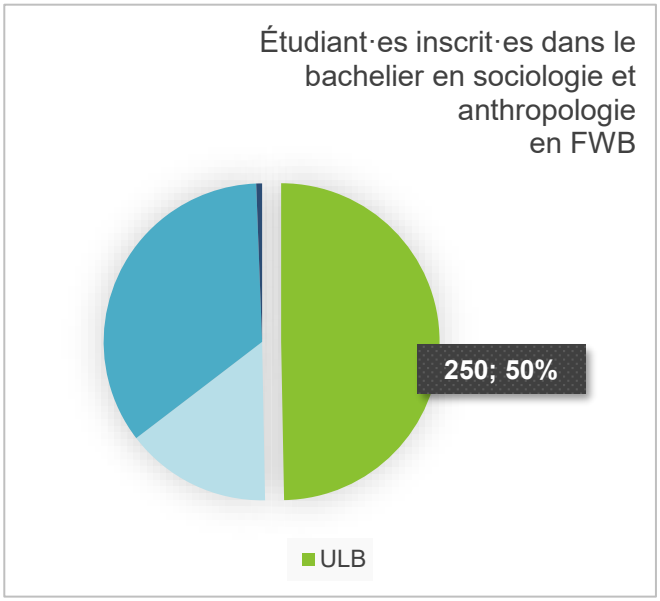


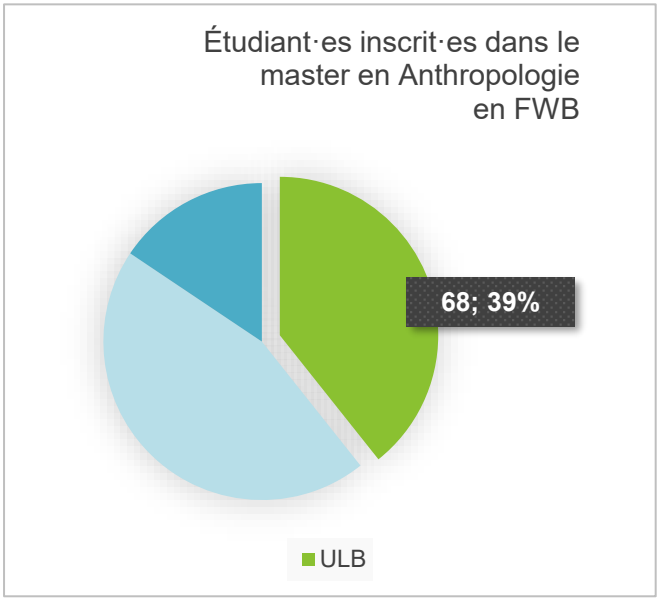


[2] Source : données du CREF et dossier d'avancement des établissements ; année de référence 2022-2023.

En 2022-2023, 250 étudiant·es sont inscrit·es au bachelier en sociologie et anthropologie, sur un total de 38.170 inscrit·es à l'ULB, soit 0.65 % des effectifs. Ces 250 étudiants représentent, par ailleurs, 49.7 % des étudiant·es inscrit·es à ce même bachelier sur un total de 503 étudiant·es pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles[3].

En 2022-2023, 68 étudiant·es sont inscrit·es au master en anthropologie, sur un total de 38.170 inscrit·es à l'ULB, soit 0.17 % des effectifs. Ces 68 étudiants représentent, par ailleurs, 39 % des étudiant·es inscrit·es à ce même bachelier sur un total de 173 étudiant·es pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles[4].

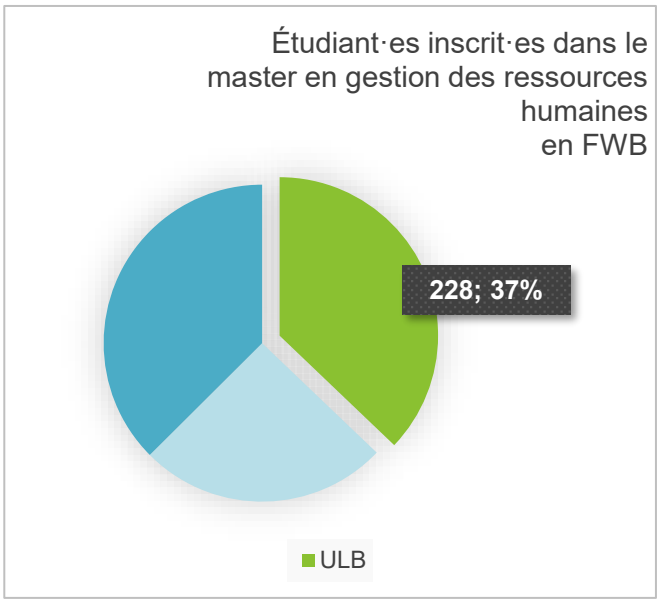


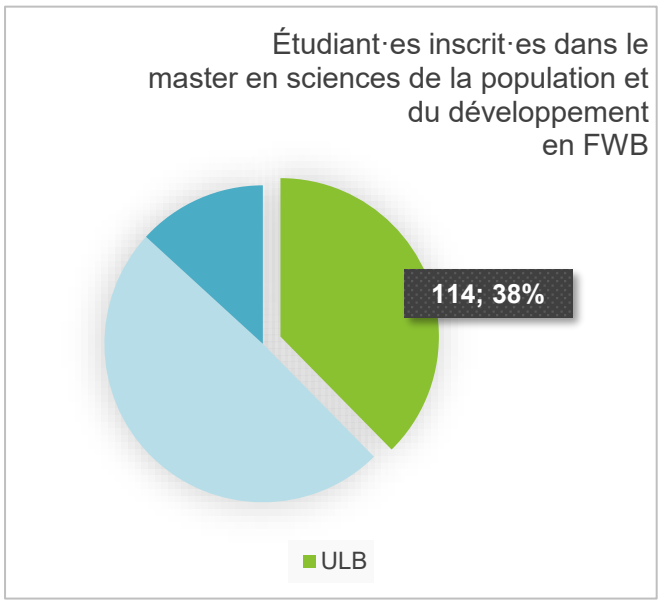


En 2022-2023, 228 étudiant·es sont inscrit·es au master en gestion des ressources humaines, sur un total de 38.170 inscrit·es à l'ULB, soit 0.59 % des effectifs. Ces 228 étudiants représentent, par ailleurs, 37 % des étudiant·es inscrit·es à ce même bachelier sur un total de 614 étudiant·es pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles[5].

[3] *Idem*.
[4] *Idem*.
[5] *Idem*.

En 2022-2023, 114 étudiant·es sont inscrit·es au master en sciences de la population et du développement, sur un total de 38.170 inscrit·es à l'ULB, soit 0.29 % des effectifs. Ces 114 étudiants représentent, par ailleurs, 38 % des étudiant·es inscrit·es à ce même bachelier sur un total de 303 étudiant·es pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles[6].

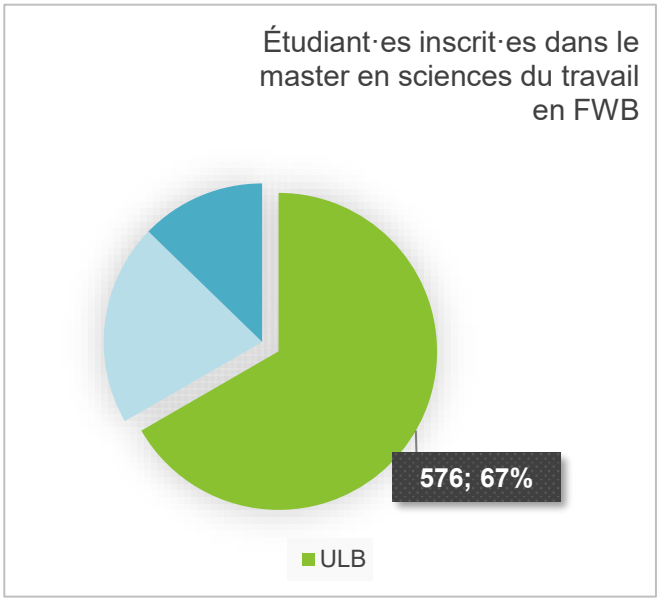


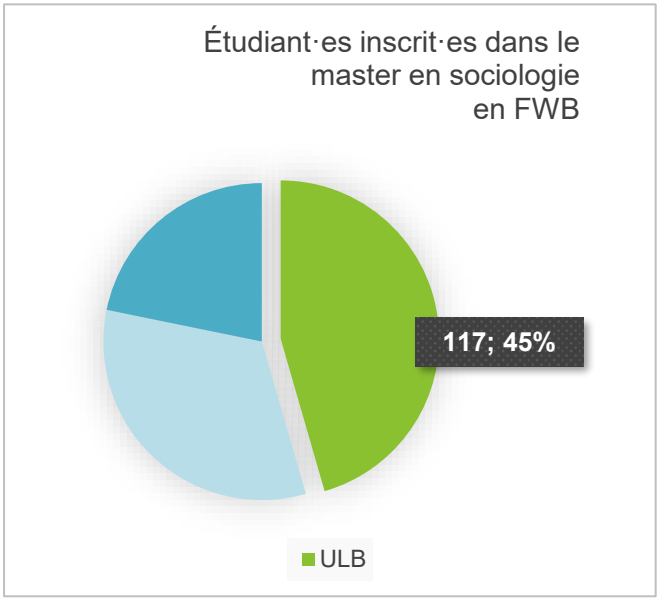


[6] *Idem*.

En 2022-2023, 576 étudiant·es sont inscrit·es au master en sciences du travail, sur un total de 38.170 inscrit·es à l'ULB, soit 1.5 % des effectifs. Ces 576 étudiants représentent, par ailleurs, 66 % des étudiant·es inscrit·es à ce même bachelier sur un total de 864 étudiant·es pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles[7].

En 2022-2023, 117 étudiant·es sont inscrit·es au master en sociologie, sur un total de 38.170 inscrit·es à l'ULB, soit 0.30 % des effectifs. Ces 117 étudiants représentent, par ailleurs, 45 % des étudiant·es inscrit·es à ce même bachelier sur un total de 257 étudiant·es pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles[8].





[7] *Idem*.
[8] *Idem*.

Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

L'ULB fonde sa vision de la qualité sur l'adaptation de ses programmes aux évolutions constantes de l'environnement, en associant sa communauté académique et administrative. Depuis la précédente évaluation, l'ULB a poursuivi sa démarche qualité dans une logique d'amélioration continue de l'ensemble des activités concourant à l'accomplissement de ses missions. La décentralisation du service qualité depuis mai 2025 illustre cette démarche : la gestion de la qualité est désormais répartie entre la direction transversale d'appui à la stratégie et le département Enseignement, afin de renforcer le développement de l'institution et l'accomplissement de ses objectifs.

À l'échelle du Département SS-ST, la culture qualité irrigue la gouvernance et les pratiques pédagogiques. La gouvernance de la qualité repose sur une architecture structurée, au sein de laquelle les personnels administratifs et académiques, les assistant·e·s et les étudiant·es peuvent exprimer des difficultés et des propositions d'amélioration. Face à la diversité des programmes et à l'ampleur des effectifs, il a été décidé en 2020 de consolider la présidence du département par une équipe de trois personnes issues de filières différentes.

Sur le plan pédagogique, l'offre de bachelier est attractive et les masters connaissent un succès croissant, ce qui a conduit le Département à opérer divers ajustements organisationnels (dédoublements, renforcement des encadrements, engagement d'assistant·es chargé·es d'exercices). Ces adaptations ont pour but de concilier attractivité, qualité et ressources disponibles, tout en favorisant la mutualisation des ressources face aux contraintes liées à la bi-localisation et aux horaires différenciés.

L'Université a également renforcé ses services de soutien à l'enseignement, au travers du Centre d'Appui Pédagogique, du Service d'Accompagnement aux Apprentissages et de l'ULB Langues, en déployant divers dispositifs structurés d'aide à la réussite. Les stratégies d'insertion professionnelle et alumni ont été poursuivies. D'autres évolutions sont à signaler, dont le déploiement des *Library & Learning Centers* et l'investissement important consacré au réaménagement d'une série de locaux. L'innovation pédagogique est soutenue par le Fonds d'encouragement à l'enseignement et valorisée par les prix de pédagogie Socrate, tandis que l'engagement européen se traduit par la participation à l'alliance CIVIS.

Depuis l'année académique 2018-2019, le Bachelier en sciences humaines et sociales (BASHUM) est aussi organisé conjointement avec l'Université de Mons, sur le site de Charleroi. Cette nouvelle implantation géographique favorise l'accès à l'enseignement supérieur dans une région plus précaire. Une autre évolution concerne la co-diplomation ULB–UMONS, organisée via l'ASBL Marie Mineur depuis 2023, afin de garantir une gouvernance harmonisée et une coordination opérationnelle des partenariats dans le Hainaut. Le projet de réforme du tronc commun prévue en 2026, qui concerne tous les bacheliers de la faculté sur le site de Bruxelles, témoigne de la volonté de renforcer la réussite en première année, de faciliter les réorientations et de mieux accompagner la transition enseignement secondaire–université.

Cette période a également été caractérisée par des transformations institutionnelles profondes, telles que le décret Paysage, la fusion facultaire et la réforme de la formation initiale des enseignant·es (RFIE).

Dans un contexte marqué par des évolutions sociétales, réglementaires et économiques importantes, l'ULB démontre une dynamique proactive, associant pilotage stratégique, adaptation organisationnelle, agilité pédagogique et investissement soutenu dans l'accompagnement des étudiant·es.

Les recommandations formulées dans le présent rapport visent à soutenir la démarche d'amélioration continue engagée en faveur des programmes évalués. Leur mise en œuvre ne peut relever de la seule responsabilité des acteurs du Département SS-ST.

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 a constaté la forte mobilisation des différentes filières du département SS-ST. La dynamique réflexive continue dans laquelle s'inscrivent la direction et le personnel enseignant traduit leur volonté conjointe d'amélioration continue des programmes, tant sur le plan structurel que pédagogique.

2 Le BASHUM offre une grande diversité d'approches disciplinaires. Il accueille majoritairement des primo-universitaires, souvent premiers de leur famille à accéder à l'université, contribuant ainsi à la démocratisation de l'éducation. À Charleroi plus particulièrement, la taille des cohortes favorise une pédagogie innovante centrée sur des projets pratiques et des enquêtes de terrain, notamment via des activités menées dans le cadre de l'institut de recherche Transfo (regroupant les enseignant·es-chercheur·euses impliqué·es sur le campus de l'ULB et de l'UMONS). L'accompagnement de proximité des enseignant·es et les projets ancrés dans l'écosystème local renforcent ce sentiment d'appartenance. Les étudiant·es rencontré·es expriment également une certaine fierté d'étudier sur un campus rénové. Compte tenu de ces éléments, le comité relève que le déploiement du BASHUM sur le campus de Charleroi représente un atout.

3 Concernant l'amélioration de l'encadrement pédagogique en bachelier, diverses actions concrètes ont été déployées, tels que des ateliers et des accompagnements ciblés. Les dispositifs d'accompagnement semblent bien articulés aux enseignements, en particulier en début de parcours. Le comité fait l'hypothèse que ces dispositifs permettent de renforcer l'adéquation entre les objectifs du programme et les besoins identifiés des étudiant·es. Cependant, l'impact de ces dispositifs sur la progression des apprentissages et/ou la réussite des étudiant·es ne fait pas l'objet d'évaluation formelle. Il parait donc difficile, pour le département, d'ajuster ou d'optimiser ces dispositifs et de démontrer leur valeur ajoutée dans la stratégie de réussite étudiante. D'autre part, certain·es étudiant·es déclarent découvrir tardivement l'existence de certaines aides, ce qui conduit le comité à questionner la possibilité de cibler davantage la communication d'informations à ce sujet, de manière plus proactive, notamment envers les étudiant·es en difficulté.

4 Pour ce qui relève des actions engagées en faveur de l'internationalisation des programmes, les étudiant·es des bacheliers apprécient l'apprentissage des langues et les modalités pédagogiques proposées dans ces unités d'enseignement (échanges en classe et travail autonome, encourageant l'initiative et l'auto-apprentissage), tout en regrettant des différences de niveau entre les années. Les échanges mettent aussi en évidence un décalage entre les modalités pédagogiques mises en œuvre dans ces cours de langues et les exigences évaluatives associées. L'articulation entre les contenus travaillés en classe et la préparation aux examens semble insuffisamment explicitée, certains dispositifs d'évaluation étant perçus comme pénalisants. La communication sur les possibilités de

cours supplémentaires en langues pour les étudiant·es en Master mériterait par ailleurs d'être renforcée, en termes d'impact sur leurs perspectives de stage et de professionnalisation.

5 Concernant l'évolution de l'offre de mobilité, les filières du département fournissent un nombre important d'étudiant·es partant en échange pour un semestre ou un an au sein de la faculté. Elles accueillent en retour un nombre substantiel d'étudiant·es. Comme le soulignent les autorités, la mobilité OUT permise par Erasmus suscite un grand intérêt, tout en impliquant une charge administrative importante. Pour leur part, les étudiant·es rencontré·es expriment un sentiment de méconnaissance des dispositifs de mobilité et une certaine faiblesse de circulation des informations, tout en reconnaissant que ces informations, comme beaucoup d'autres, sont accessibles en ligne. Selon le comité, il apparait donc nécessaire de cibler davantage la communication sur l'offre à disposition et les démarches à entreprendre, pour éviter la déperdition d'information auprès des étudiant·es. L'effort de réajustement des ressources nécessite également d'être poursuivi, afin de garantir un suivi efficace et de qualité.

6 La création de l'ASBL Marie Mineur (Mami) contribue à fluidifier l'organisation conjointe des enseignements et à renforcer la visibilité de la formation propre au BASHUM de Charleroi. Si MaMi constitue un levier pertinent de l'organisation conjointe du BASHUM dans un contexte bi-institutionnel, elle ne semble pas encore avoir résolu l'ensemble des problématiques structurelles. Il ressort de la visite que la complexité des outils numériques ULB/UMONS, la dépendance aux arbitrages facultaires ou institutionnels, ainsi que la séparation entre coordination administrative et pilotage pédagogique, limitent l'efficacité du dispositif. Dans ce contexte, le comité souligne plus particulièrement les limites de la dualité des outils numériques, dans la mesure où celle-ci vient affecter la continuité et la lisibilité de l'expérience étudiante.

7 L'insertion professionnelle des diplômé·es fait l'objet d'une récolte d'informations annuelle et a pour objectif d'évaluer formellement l'impact des cursus sur l'intégration des étudiant·e·s dans les différents bassins d'emploi. Ce type de monitoring est intéressant, bien que les taux de réponse soient souvent relativement faibles. Cette enquête, réalisée par l'Observatoire Qualité permet, dans un souci de transparence, de vérifier l'adéquation des formations aux besoins et attentes du monde professionnel. Dans le cadre du BASHUM-C, un suivi régulier des parcours des diplômé·es est toutefois prévu à partir de 2026.

Pertinence du programme

8 L'attractivité et la diversité de l'offre de formation proposée par le département SS-ST sont reconnues par les différentes parties prenantes rencontrées. Ce succès confronte les enseignant·es à une forte hétérogénéité des étudiant·es. À titre d'exemple, l'un des défis concerne le nombre croissant d'étudiant·es en emploi, dont le temps disponible à investir dans la formation est limité. Cette évolution a pris de l'ampleur ces dernières années. Globalement, les étudiant·es rencontré·es estiment que les attentes des enseignant·es sont importantes en termes de volume de travail. L'effort d'équilibre des tâches et des échéances demandées aux étudiant·es nécessite donc d'être poursuivi au sein des filières.

9 Pour ce qui relève du cursus en « Sciences humaines et sociales et sciences du travail », le comité relève que le site web présente clairement l'offre de formation en bachelier et en master, renforçant ainsi la visibilité des programmes. Il encourage toutefois à veiller à sa mise à jour régulière, afin de valoriser les récentes évolutions pédagogiques, notamment celle issue de la RFIE. Concernant le BASHUM localisé à Charleroi, l'accès à l'information

en ligne apparait également perfectible, le site web étant perçu par les étudiant·e·s comme principalement centré sur Bruxelles. De plus, les échanges mettent en évidence, sur le site de Charleroi, des difficultés récurrentes liées à la lisibilité des outils, à l'identification des canaux d'information et à l'anticipation de certaines échéances académiques, dans un contexte bi-institutionnel nécessitant de naviguer entre plusieurs environnements numériques (cf. Point 6, ci-dessus).

10 Le dispositif de consultance mis en œuvre dans le Master en GRH est salué par le comité, dans la mesure où il est unanimement appréhendé, par les étudiant·es comme par l'équipe pédagogique, comme un levier structurant de professionnalisation. Fondé sur des problématiques réelles rencontrées au sein des organisations, il permet aux étudiant·es, en groupes restreints, de bénéficier d'un accompagnement méthodologique soutenu (séances collectives, permanences, cadrage des missions, etc.). L'évaluation combine production collective (rapport et présentation au commanditaire), retour qualitatif du terrain et analyse réflexive individuelle des compétences développées, renforçant ainsi l'articulation entre théorie et pratique. Le dispositif est perçu comme cohérent, bien organisé et équitable dans l'attribution des missions. Les étudiant·es rencontré·es valorisent particulièrement le caractère concret des situations traitées, le travail sur leur posture professionnelle et la complémentarité avec d'autres enseignements fondés sur des études de cas. En revanche, certain·es relèvent qu'une partie du programme, notamment en MA1, demeure fortement théorique. C'est pourquoi le comité invite le département à questionner les modalités d'évaluation du programme, a priori centrées sur la restitution de connaissances, afin de consolider l'orientation professionnalisante affirmée du master.

11 L'ULB a développé un réseau alumni important. Dans certains masters du département SS-ST, des alumni sont invité·es à présenter leur parcours. Au niveau du BASHUM-C, la formalisation d'un réseau alumni BASHUM a également été annoncée (à partir de décembre 2026). Selon le comité, ces actions constituent autant de leviers stratégiques favorisant la pérennité des liens entre l'université et ses diplômé·es, au bénéfice des étudiant·es actuel·les.

Cohérence du programme

12 De manière générale, les étudiant·es rencontré·es expriment de fortes attentes quant au sens et à la cohérence des contenus de formation. Des cours empruntés à d'autres filières, ou perçus comme trop généraux suscitent un sentiment de décalage lorsqu'ils ne semblent pas directement articulés aux compétences visées par la formation. À Charleroi comme à Bruxelles, des incompréhensions ont été exprimées quant aux objectifs de certains cours, à leur positionnement dans le programme ou à leur articulation avec les autres unités d'enseignement. D'autre part, les étudiant·es relèvent le besoin d'une plus grande clarté sur les attentes, les contenus à maîtriser et les modalités d'évaluation, afin de mieux percevoir la logique d'ensemble du parcours. Les étudiant·es ne remettent pas en cause la qualité ou l'engagement des enseignant·es, mais expriment une recherche de lisibilité : pourquoi tel cours intervient à tel moment, en quoi il contribue aux compétences attendues et comment il s'inscrit dans une progression cohérente du bachelier au master ? À noter par ailleurs que, selon certain·es étudiant·es rencontrée·s lors de la visite, certaines fiches UE ne seraient pas toujours complétées ou actualisées. Le comité considère ces attentes comme étant d'autant plus légitimes qu'elles émanent d'étudiant·es en sciences sociales et en sciences du travail.

13 Les échanges mettent en évidence l'investissement important des enseignant·es dans l'accompagnement des mémoires, avec un nombre parfois considérable de travaux à encadrer, dans un contexte d'augmentation des effectifs. Afin de soutenir la qualité du

suivi, plusieurs dispositifs ont été développés : système de points pour répartir les charges, encadrement en binôme ou par thématiques, séminaires méthodologiques collectifs, etc. Ces modalités offrent une réelle valeur ajoutée sur le plan pédagogique, tout en optimisant les ressources disponibles. Le comité salue les efforts déployés pour trouver des solutions face au nombre d'étudiant·es à encadrer, dans un contexte où les exigences et la forme du mémoire restent inchangées depuis de nombreuses années. Face à la forte mobilisation des équipes, le comité perçoit une forme d'injonction paradoxale liée au nombre important de mémoires à encadrer, à l'augmentation de la charge administrative et à la nécessité de réserver un temps de recherche, tout en veillant à maintenir la qualité des enseignements et des accompagnements des étudiant·es. Il relève à la fois la situation de surcharge de certain·es des collaborateur·trices et le risque d'épuisement professionnel associé.

14 La question de la répartition de la charge de travail des étudiant·es a elle aussi été abordée lors de la visite. Cette problématique semble récurrente dans différents cursus. Pour exemple, l'agencement des cours du Master en GRH semble varier d'une année à l'autre, pouvant engendrer une concentration importante de travaux individuels et collectifs sur une même période, avec des échéances rapprochées (travaux écrits, présentations orales, fiche mémoire). Cette planification, combinée à l'absence de période de blocus sur certaines périodes de l'année, accentue la charge de travail ressentie par les étudiant·es. Dans le cadre du BASHUM, ce type de problématique liée à la coordination pédagogique est également remonté. De manière générale, des réponses formelles et informelles sont apportées pour remédier au phénomène de surcharge. Ce dernier mérite toutefois une attention continue de la part des filières.

15 Le dossier d'autoévaluation du département identifie le développement rapide et massif de l'intelligence artificielle comme l'un des défis majeurs actuels. L'usage généralisé de l'IA par les étudiant·es fragilise particulièrement les dispositifs d'évaluation fondés sur la production écrite. Un groupe de travail dédié a été mis en place par les autorités académiques institutionnelles pour traiter cette question prioritaire, à laquelle sont confrontées l'ensemble des universités, à l'échelle nationale et internationale (cf Plan Academ·IA – l'Intelligence Artificielle à l'ULB). L'enjeu consiste à saisir les opportunités de l'IA, tout en se dotant de consignes claires et formalisées liées à son usage dans les formations. Le comité confirme ainsi l'importance d'élargir les discussions à l'échelle de l'ULB et de ses partenaires institutionnels, afin d'adapter les modalités pédagogiques et les dispositifs d'évaluation à l'usage croissant de l'IA.

Efficacité et équité du programme

16 Les échanges mettent en évidence un renforcement significatif des dispositifs d'aide à la réussite, notamment à travers l'institutionnalisation d'une antenne du Service d'Aide aux Apprentissages (SAA) et le déploiement d'actions concrètes (ateliers méthodologiques, tutorats, remédiations, dispositifs « première année sur mesure »). Concernant plus particulièrement le campus de Charleroi, l'accompagnement apparaît étroitement articulé aux enseignements, intégré aux travaux pratiques et contextualisé en fonction des attentes des cours, ce qui favorise la participation étudiante et une meilleure adéquation aux besoins identifiés, dans un contexte d'hétérogénéité croissante des profils. Les personnes rencontrées soulignent toutefois l'absence d'évaluation formelle de l'impact de ces dispositifs sur la progression ou la réussite académique, rendant difficile la démonstration de leur valeur ajoutée. Des marges d'amélioration sont également relevées en matière d'accessibilité pour certains publics (horaires décalés) et de mise en œuvre effective des aménagements spécifiques, parfois limitée par des contraintes de moyens. Le comité souligne ici le besoin de renforcer la visibilité et le ciblage des dispositifs (information plus

proactive, en particulier envers les étudiant·es en difficulté), afin de limiter les inégalités d'accès aux aides. Bien que les dispositifs soient globalement perçus comme pertinents et soutenants, leur pilotage gagnerait à être davantage structuré, évalué et articulé à la stratégie institutionnelle explicite de réussite étudiante.

17 En lien avec le point qui précède, le comité constate que, sur le site de Charleroi, le tutorat est intégré aux enseignements et largement mobilisé par les étudiant·es. Encadré par l'institution et articulé aux cours, il favorise l'appropriation des contenus et contribue à l'aide à la réussite. Les étudiant·es rencontrés indiquent l'avoir toutes et tous expérimenté. À Bruxelles, la mise en œuvre du dispositif apparait plus hétérogène et sa visibilité semble variable, selon les appréciations des étudiant·es. Le comité relève que lorsque le tutorat repose sur des initiatives étudiantes, il se heurte parfois à certaines contraintes organisationnelles, en termes de mise à disposition de locaux et de formalisation du cadre d'intervention.

18 Les échanges font apparaitre un regret récurrent quant à l'absence de stage obligatoire en bachelier, perçue par plusieurs étudiant·es comme un manque en termes de professionnalisation, en particulier dans des filières orientées vers les ressources humaines ou l'intervention sociale. Si des dispositifs pratiques existent (enquêtes de terrain, missions de consultance, etc.), ils ne sont pas toujours considérés comme équivalant à une immersion en milieu professionnel. Les initiatives individuelles de stage en dehors du cadre crédité restent marginales ou inégalement soutenues. Au niveau du master, les stages constituent un axe structurant de la formation, avec un accompagnement formalisé (séances d'information, notes de cadrage, réunions collectives, suivi méthodologique). Les responsables soulignent leur rôle central dans l'articulation entre formation académique et insertion professionnelle, que ce soit dans la recherche ou dans les milieux associatifs et institutionnels. Néanmoins, certain·es étudiant·es expriment un besoin de clarification des attentes portant sur la nature des missions (production académique vs participation opérationnelle) et/ou les livrables attendus. Enfin, la recherche de stage repose principalement sur l'initiative individuelle, pouvant générer des inégalités d'accès aux opportunités et un sentiment d'accompagnement variable.

19 Pour ce qui relève des stages réalisés dans certains masters, l'évaluation repose principalement sur le rapport remis par les étudiant·es, à partir d'une grille de critères interne. L'accent est mis sur la démarche professionnelle, la gestion des difficultés et la réflexion sur l'expérience. Cela étant, le comité relève qu'il pourrait être intéressant d'associer les partenaires externes à ces évaluations, en tenant compte des critères propres aux lieux de stage, afin de gagner en objectivité.

20 Plusieurs retours étudiant·es soulignent l'intérêt des mineures comme levier de spécialisation progressive et de préparation au master, tout en mettant en avant la valeur exploratoire et l'ouverture disciplinaire offertes par le bachelier. Toutefois, au sein du BASHUM localisé à Charleroi, certains étudiant·es ont une perception d'inéquité liée à l'absence de mineures, susceptible de limiter l'accès direct à certains masters (par exemple en criminologie), en comparaison à d'autres bacheliers en sciences humaines et sociales. Cette situation est identifiée en interne, mais toute évolution est envisagée avec prudence compte tenue des impacts organisationnels et financiers qu'elle pourrait engendrer. Dans ce contexte, le comité estime que les informations mériteraient toutefois d'être clarifiées auprès des étudiant·es de Charleroi (choix, calendrier, conditions d'accès), afin de lever les incertitudes.

21 Concernant le BASHUM localisé à Charleroi, il semble nécessaire de structurer davantage l'accueil des étudiant·es, notamment par la mise à disposition de supports clairs et adaptés

au contexte local, afin de garantir une meilleure visibilité des aides disponibles. Le comité suggère de considérer cet enjeu comme un facteur essentiel à l'équité d'accès aux ressources (informations, outils numériques et dispositifs d'aide à la réussite).

RECOMMANDATIONS

1 Renforcer la communication autour de la RFIE et s'assurer du bon déploiement des programmes, en collaboration avec l'ensemble des parties prenantes.

2 Veiller à l'actualisation et à la diffusion des fiches UE en tant que point de repère essentiel aux étudiant·es.

3 Poursuivre le développement de dispositifs innovants permettant de palier la charge de travail élevée du personnel enseignant (en particulier dans le cadre de l'accompagnement des mémoires) et des assistant·es pouvant affecter leur bien-être, voire leur santé, ainsi que la qualité de l'encadrement pédagogique et scientifique.

4 Veiller à maintenir l'encadrement de proximité des étudiant·es BASHUM présent·es sur le site de Charleroi, en regard de l'augmentation du nombre d'inscriptions et des ressources disponibles.

5 Prendre davantage en considération les retours des partenaires externes dans l'évaluation des stages, en s'inspirant des dispositifs de formation en alternance.

6 Poursuivre la réflexion sur la mutualisation des services et des outils informatiques (telle qu'une plateforme d'apprentissage commune et unique), face à la persistance de dualités techniques et organisationnelles affectant l'expérience étudiante du BASHUM.

7 Lever le sentiment de flou et d'inquiétude des étudiant·es du BASHUM situé à Charleroi concernant l'absence de mineure.

8 Renforcer la communication autour de la promotion du dispositif ERASMUS, afin de motiver et de soutenir les étudiant·es dans cette démarche.

9 Améliorer le taux de participation à l'enquête sur l'insertion professionnelle des diplômé.es, à des fins de transparence et de valorisation du cursus.

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 Les deux dossiers d'avancement qui ont été remis au comité sur le BASHUM en co-diplomation et sur les cursus de « Sciences sociales et sciences du travail » sont jugés clairs et bien structurés. Les analyses proposées sont fines et circonstanciées, dans chacun des dossiers.

2 Les modalités d'élaboration de leurs analyses SWOT respectives attestent de l'implication des parties prenantes dans l'analyse des démarches d'amélioration continue. D'une part, pour le BASHUM en co-diplomation, l'analyse SWOT a été réalisée avec l'appui du Service Qualité de l'ULB et celui de l'UMONS. Elle a réuni les membres de la Commission d'évaluation (représentant·es des différents corps) pour la rédaction du dossier d'évaluation. D'autre part, pour les cursus de « Sciences sociales et sciences du travail », l'analyse SWOT a été réalisée au niveau du Conseil de Département (incluant des représentant·es du personnel scientifique, académique, administratif, ainsi que des étudiant·es).

3 L'ULB dispose d'un nombre très important d'instances et de personnes en charge de la qualité, réparties à différents niveaux (Université, Facultés, Département, Filières). La gouvernance de la qualité repose sur une architecture institutionnelle structurée. Si les acteurs internes semblent globalement savoir à qui s'adresser, la lisibilité de l'ensemble peut cependant apparaitre complexe, vu de l'extérieur ou à l'arrivée de nouvelles recrues. Selon le comité, les rôles et responsabilités en matière de qualité à l'échelle du Département mériteraient d'être clarifiés, compte tenu par ailleurs de la restructuration récente de Service qualité (cf. Introduction). De plus, le Comité prend note de l'absence d'invitation de la Coordinatrice Qualité institutionnelle lors des séances du Conseil du Département, tout en soulignant qu'une participation périodique pourrait lui conférer un rôle plus formel et accru dans les orientations suivies et les prises de décision. Une présence plus régulière de cette personne clé aux séances du Conseil pourrait renforcer la prise de décisions stratégiques et opérationnelles, la lisibilité des responsabilités en matière de qualité et la dissémination de la démarche qualité au sein des programmes.

4 Depuis 2015, l'évaluation des Enseignements par les Étudiants (EEE) est organisée à l'échelle du Département. En 2019, l'application « Evalens » a été améliorée de manière à fournir davantage d'informations aux facultés sur leurs programmes. Les résultats sont transmis individuellement (via l'ULB, y compris dans le cadre de la co-diplomation), sans

mécanisme contraignant d'analyse ou de suivi. Chaque enseignant·e a accès aux résultats le/la concernant, peut les prendre en compte et procéder à des ajustements en conséquence. Une commission est à disposition pour expliquer plus finement les résultats et favoriser l'amélioration des points problématiques. Les EEE s'inscrivent donc avant tout dans une logique formative : un accompagnement pédagogique est possible, notamment via les services de soutien à l'enseignement, et des ajustements peuvent être opérés (par exemple en cas de surcharge ou de problèmes de coordination). Toutefois, ces démarches semblent variables et peu systématisées. Par ailleurs, le comité estime que les EEE pourraient être perçues comme un outil de promotion individuelle par les enseignant·es, notamment dans leurs dossiers de carrière. Cette perception constituerait un biais quant à la finalité du dispositif, en matière d'amélioration des enseignements. Dans le cadre de la co-diplomation, des limites persistent quant à l'exploitation homogène des retours d'évaluation : certaines UE peuvent ne pas bénéficier d'un retour consolidé lorsque les enseignant·es ne relèvent pas des mêmes dispositifs/outils, ce qui fragilise la boucle d'amélioration continue à l'échelle du programme conjoint.

5 De manière générale, le dispositif d'EEE est perçu par les étudiant·es rencontré·es comme étant peu transparent, compte tenu de l'absence de retour formalisé non systématisé. Si les étudiant·es sont encouragé·es à compléter les questionnaires d'évaluation sur les enseignements dispensés, ils/elles déclarent manquer d'informations sur le traitement des résultats et les améliorations concrètes mises en œuvre. D'autre part, le circuit d'évaluation des programmes par les étudiant·es (EPE) leur semble peu connu. Il parait en effet plus difficile, pour les étudiant·es rencontré·es lors de la visite, de faire remonter leurs propositions d'amélioration sur l'approche « programme » (agencement, cumul d'exigences, etc.), que sur celles circonscrites à un cours. Autrement dit, les étudiant·es interrogé·es méconnaissent les espaces identifiés pour contribuer aux ajustements relevant de l'agencement global du programme, au-delà de l'évaluation d'un cours isolé. Le comité relève ici un manque de communication structurée à l'égard des étudiant·es, limitant la compréhension de leur rôle et de la valeur ajoutée des EEE et des EPE dans la dynamique d'amélioration continue (cf. Évaluation des Programmes par les étudiant·es – EPE – ULB). En outre, le comité s'interroge sur les possibilités, pour les délégué·es étudiant·es, de faire remonter les besoins et attentes de leurs pairs autrement que par l'intermédiaire de feed-back informels ou du Conseil de Département (cf. Point 12 ci-après).

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

6 Les échanges font apparaitre une certaine difficulté en termes de priorisation des chantiers au sein du département SS-ST. Selon les autorités, une planification structurée suppose en effet un environnement stable et des moyens maitrisés, dans un contexte institutionnel volatile. La charge de travail croissante des équipes impliquées limite également la capacité de programmation à moyen terme et conduisent à composer régulièrement avec des urgences. Pour sa part, le comité constate que certaines réformes structurantes ont malgré tout été menées sur la base d'une réflexion stratégique à l'échelle facultaire, témoignant ainsi d'une capacité à porter des orientations de fond malgré les contraintes rencontrées.

7 Les plans d'actions qui ont été remis au comité reflètent la démarche réflexive des universités concernées sur les besoins évolutifs des programmes et des parties prenantes. Cependant, une clarification des liens entre les analyses SWOT (en particulier les

faiblesses et les menaces) et les actions inscrites dans les plans d'action auraient permis de renforcer la compréhension et la lisibilité des choix opérés. Les actions figurant dans ces plans d'action gagneraient également en clarté, ainsi qu'en modalités de suivi et d'évaluation, si elles étaient assorties d'indicateurs de réussite. De plus, il serait intéressant de préciser les liens directs entre les 10 axes stratégiques relevant de la vision de l'ULB dans le plan d'action annualisé du département SS-ST, afin de rendre visible leur articulation et de renforcer le sens de ce dernier.

Culture qualité et adéquation aux valeurs

8 Lors de la visite, le comité a constaté que les enseignant·es partagent une conception commune et implicite de la qualité, qui se traduit concrètement dans leurs pratiques pédagogiques quotidiennes et leur engagement en faveur de l'amélioration continue des enseignements. Si la terminologie propre à l'assurance qualité n'est pas systématiquement mobilisée, les démarches d'ajustement des contenus, de réflexion sur les dispositifs pédagogiques et de prise en compte des retours directs des étudiant·es témoignent d'une culture qualité ancrée dans les pratiques. Cette dynamique, portée par l'action, constitue un atout pour le développement et l'évolution des programmes de formation.

9 La charte Qualité et le Manuel Qualité sont deux documents institutionnels portés par la cellule Qualité du Département Enseignement. Un projet de refonte de ces deux documents, porté par la Vice-Rectrice à l'Enseignement et à la Qualité, était en cours au moment de la visite. Le comité salue ce projet, dans la mesure où la formalisation d'une documentation de référence clarifiant les principes, procédures et priorités en matière de qualité constitue un levier pour renforcer la lisibilité des démarches engagées et valoriser le développement d'une culture qualité partagée.

10 S'il n'existe pas d'échanges formels organisés entre les filières BASHUM des deux sites, nombre des titulaires ULB actif·ve·s à Charleroi officient sur les deux sites (pour l'enseignement comme pour la recherche et la vie institutionnelle) et, de ce fait, fréquentent régulièrement leurs homologues du BASHUM-Solbosch. Cela étant, lors des échanges engagés sur le site de Charleroi, la tenue plus systématique de rencontres (de type réunions, « midis de partage », voire journée au vert) entre les enseignant·es intervenant dans ce programme a été perçue par le comité comme une piste intéressante pour renforcer la cohérence pédagogique, la capitalisation de bonnes pratiques et la consolidation de la culture qualité.

Implication des parties prenantes

11 Le comité relève que dans le cadre du BASHUM situé à Charleroi, la proximité entre enseignant·es et étudiant·es constitue un atout majeur, au sens où elle favorise une culture de dialogue et une résolution rapide des difficultés. Cette dynamique repose davantage sur des mécanismes informels que sur les résultats des EEE.

12 L'implication des délégué·es étudiant·es est formellement reconnue sur le plan institutionnel. Cependant, les rôles et enjeux des différentes instances au sein desquelles siègent les délégué·es étudiant·es semblent relativement flous pour les étudiant·es rencontré·es, à l'instar du circuit des EEE. Bien que les délégué·es étudiant·es aient la possibilité de faire remonter des difficultés au niveau du Conseil du Département, les étudiant·es rencontré·es (directement concerné·e·s) se déclarent en effet délégué·es

officielles ou officieux. Selon le comité, il serait utile de valoriser concrètement le rôle des délégué·es, afin de renforcer la participation de ces parties prenantes.

13 Le projet de tronc commun en BA1 pour toutes les filières de la Faculté de Philosophie et sciences sociales a été mis en avant par la Direction dans le cadre du rapport d'autoévaluation et lors de la visite. L'enjeu majeur consiste à soutenir la réussite en première année à l'université à l'horizon 2026-2027. Du point de vue du comité, il serait utile d'associer les étudiant·es qui le souhaiteraient à ce projet d'ampleur (via un appel à participation), afin de tirer profit de leur expérience et d'illustrer la capacité de la Faculté à impliquer ses bénéficiaires lors d'une étape importante de son histoire.

RECOMMANDATIONS

1 Communiquer davantage sur le rôle, les responsabilités, les instances et les leviers d'action des étudiant·es dans l'amélioration continue des enseignements et des programmes (ex. : livret à ajouter à leur "tote bag" lors de l'entrée en formation, intégrant notamment une représentation schématique, des vidéos explicatives, etc.)

2 Rendre le rôle des délégué·es étudiant·es plus attractif, en améliorant leur visibilité auprès de la communauté étudiante et en valorisant leur implication (ex. : attestation, mention sur le diplôme, octroi de crédits ECTS, etc.).

3 Assurer la communication la plus large possible sur la valeur ajoutée des EEE, afin d'atteindre le quorum nécessaire à leur prise en compte.

4 Communiquer systématiquement les suites données aux remontées étudiantes

5 Harmoniser le système d'EEE dans le cadre de la co-diplomation (BASHUM).

6 Permettre aux étudiant·es de participer aux dispositifs d'évaluation des programmes.

7 Impliquer les étudiant·es dans l'élaboration du projet de tronc commun en BA1 pour les cursus de la Faculté de Philosophie et Sciences sociales.

8 Inscrire l'actualisation de la Charte qualité et du Manuel qualité dans le plan d'action de la section.

9 Communiquer sur les valeurs partagées au sein du département, dans une perspective de valorisation de la culture qualité.

10 Rendre visibles les liens existants entre les objectifs inscrits au plan d'action du département SS-ST et ceux relevant de la vision de l'ULB (10 axes stratégiques).

11 S'assurer de la formalisation du suivi du plan d'action annualisé par le Conseil du Département, via des bilans intermédiaires associant notamment la coordinatrice qualité institutionnelle.

Conclusion

Le comité adresse ses remerciements à l'ensemble des personnes qui ont œuvré à l'organisation de la visite, offrant au comité un cadre de travail propice au bon déroulement des entretiens et l'accès à une documentation fournie. Il salue la transparence et la dimension constructive des échanges engagés avec les différentes parties prenantes.

Le comité tient également à souligner l'engagement du département SS-ST de l'ULB dans une démarche d'amélioration continue de la qualité de ses formations et de son pilotage. Cette dynamique, portée par une mobilisation constante des équipes académiques et administratives, témoigne d'une volonté d'adapter les cursus et le fonctionnement de l'institution aux variations constantes de l'environnement interne et externe, tant sur le site de Bruxelles que sur celui de Charleroi.

Les programmes évalués se distinguent par leur diversité, leur attractivité et leur contribution à la démocratisation de l'accès à l'enseignement supérieur. À titre d'exemple, le BASHUM accueille un nombre important d'étudiant·es, souvent primo-universitaires. Son déploiement sur le campus de Charleroi, en collaboration avec l'Université de Mons, constitue une avancée significative, de même que sa gouvernance conjointe soutenue par la mise en place de l'ASBL Marie Mineur. Cette implantation se caractérise par un encadrement de proximité et un ancrage local des projets pédagogiques, très appréciés des étudiant·es.

Parallèlement, le comité souligne le développement de dispositifs de soutien à la réussite, en réponse à l'hétérogénéité des publics. Cette volonté de progression se retrouve également dans le lien entre théorie et pratique professionnelle, illustré par exemple au travers des missions de consultance déployées dans le Master en GRH et, plus largement dans le cadre des stages réalisés dans certains masters, qui préparent les diplômé·es à leur insertion sur le marché de l'emploi. Le comité invite le département à poursuivre dans cette voie, en évaluant leur potentiel de transférabilité dans d'autres cursus. Il encourage également la mise en œuvre de modalités d'évaluation et de suivi des dispositifs d'accompagnement à la réussite afin d'en mesurer plus précisément les effets.

En corolaire, le département fait face à des défis structurels de taille. Le projet de réforme du tronc commun en BA1 pour toutes les filières de la Faculté de Philosophie et sciences sociales représente une opportunité pour les différentes parties prenantes. En effet, malgré les multiples initiatives déployées, une préoccupation réside dans le taux d'échec élevé en première année de bachelier. De nombreuses initiatives ont progressivement vu le jour (étudiant·es-assistant·es, tutorat, coordination des cours de méthode, etc.) pour palier la taille volumineuse des cohortes et la diversité des profils étudiants. Cependant, la charge de travail des enseignant·es est particulièrement élevée, comme en témoigne le taux d'encadrement des mémoires. Un autre défi subsiste concernant l'usage des outils numériques en codiplomation (ULB/Mons).

De leur côté, les étudiant·es sont attentif·ves à la cohérence des programmes et des enseignements, ainsi qu'à l'équilibre de leur charge de travail, compte tenu des enjeux de professionnalisation et d'employabilité. Dans ce contexte, le comité estime que le circuit des EEE et des EPE gagnerait en pertinence s'il était clarifié et valorisé. Bien que la culture qualité soit intégrée dans les pratiques enseignantes et que le dialogue soit constant, une meilleure

visibilité des évolutions apportées suite aux feed-back des étudiant·es permettrait en effet d'accroitre la participation et la valeur ajoutée de ces outils, en termes de boucles d'amélioration. Le rôle des délégué·es étudiant·es mériterait lui aussi d'être davantage reconnu sur le plan institutionnel, afin d'être pleinement assumé par les personnes volontaires.

En somme, l'évaluation reflète une institution en pleine mutation, capable d'innovation et portée par des équipes soucieuses d'adapter constamment leurs pratiques à la réalité du terrain. Les développements récents, ainsi que les pistes d'amélioration identifiées, constituent autant de leviers importants pour améliorer l'expérience étudiante et le renforcement du management de la qualité aux différents niveaux de l'organisation.

Droit de réponse de l'établissement

ULB

Évaluation
Sociologie et GRH
2025-2026

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :
En ce 16/09/2026, les responsables des programmes évalués n'ont plus de commentaire à formuler concernant le rapport d'évaluation amendé.

☒ 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

Jean-Benoit Pilet, Doyen de la Faculté de Philosophie et sciences sociales.

Nom et signature du coordonnateur de l'autoévaluation

Pierre Lannoy, Président du Département des Sciences sociales et des sciences du travail.

[1] Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).
[2] Mentionner le numéro précédant le paragraphe.

ANNEXE 1 - Programme de visite de l'évaluation programmatique – ULB (cluster Sociologie et Gestion des Ressources Humaines)

Jeudi 12 février 2026

Horaire	Entretien	
13h30-14h30	Réunion de travail	
14h30-15h20	Entretien avec les autorités (de l'établissement et de l'entité) et les coordinations pédagogiques du BASHUM (codiplomation)	7 personnes
15h20-15h30	Débriefing de l'entretien	
15h30-16h20	Entretien avec des membres du personnel enseignant (ULB et UMons)	6 personnes
16h20-16h30	Débriefing de l'entretien	
16h30-17h30	Entretien avec des étudiant·es (ULB et UMons)	7 personnes
14h15-14h30	Débriefing de l'entretien	
14h30-15h	Entretien additionnel avec des représentant·es du monde professionnel	7 personnes

Vendredi 13 février 2026

Horaire	Entretien	
9h-10h	Réunion de travail	
10h-11h	Entretien avec les autorités (de l'établissement et de l'entité) et la responsable qualité	5 personnes
11h-11h15	Débriefing de l'entretien	
11h15-12h15	Entretien avec des étudiant·es	9 personnes
12h15-12h30	Débriefing de l'entretien	
12h30-13h15	Déjeuner de travail	
13h15-14h15	Entretien avec des membres du personnel enseignant	9 personnes
14h15-14h30	Débriefing de l'entretien	
14h30-15h	Entretien additionnel avec des coordinations de stage	5 personnes
15h-17h	Préparation de l'entretien conclusif	
17h-17h30	Entretien conclusif avec les autorités (de l'établissement et de l'entité) et les responsables qualité	5 personnes