



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

# RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

*Cluster* Traduction et Interprétation

Université de Mons (UMONS)

Alexandre ARLIN  
Rita GODYNS  
Mallory SCHAUB GELEY

3 juillet 2020

## Table des matières

Traduction et Interprétation: Université de Mons .....	3
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	6
Critère A : Système qualité et démarche d'amélioration continue .....	8
Critère B : Évolutions et conduite du changement .....	11
Critère C : Bilan de la culture qualité à l'œuvre dans l'établissement.....	13
Conclusion générale.....	15
Droit de réponse de l'établissement.....	16

# Traduction et Interprétation: Université de Mons

## Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2019-2020 à l'évaluation continue du cluster «Traduction et Interprétation». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ce cluster, organisée en 2014-2015.

Dans ce cadre, Mme Rita Godyns, Mme Mallory Schaub Geley et M. Alexandre Arlin, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 4 décembre 2019 à l'Université de Mons. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les expert-e-s après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisées in situ et de la consultation des documents mis à disposition.

Bien que l'objet de la présente évaluation continue soit le bachelier en Traduction et Interprétation, le master en Traduction et le master en Interprétation, la visite (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation complète du programme. Elle vise à mettre en lumière la démarche d'amélioration continue, l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2014 et le suivi des recommandations des expert-e-s 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 d'évaluation continue 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 étudiant-e-s qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

## Composition du comité<sup>1</sup>

- Alexandre Arlin, expert étudiant
- Rita Godyns, experte paire
- Mallory Schaub Geley, experte qualité

---

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

## Présentation de l'établissement et du programme évalué

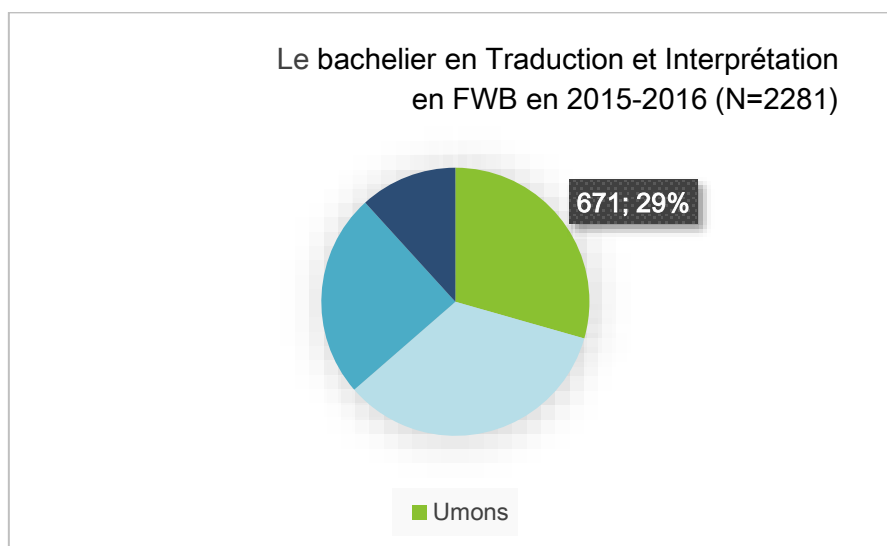
L'Université de Mons (UMONS) est une institution publique créée en 2009 à la suite de la fusion de l'Université de Mons-Hainaut (UMH) et de la Faculté Polytechnique de Mons (FPMs).

L'université est constituée de sept facultés et de trois écoles. Les activités d'enseignement sont dispensées principalement à Mons, mais des formations de jour et en horaires décalés sont également organisées sur le site de Charleroi.

La Faculté de Traduction et d'Interprétation (FTI-EII), propose un bachelier en Traduction-Interprétation, un master en Traduction (trois finalités : approfondie « Préparation à la recherche », spécialisée « Traduction multidisciplinaire » ou « Traduction en contexte interculturel », didactique), un master en Interprétation (à finalité spécialisée « Interprétation »), un master de spécialisation en linguistique appliquée, et l'AESS.

En 2015-2016<sup>2</sup>, les programmes de Traduction et Interprétation de la FTI-EII accueillaient 908 étudiant.e.s, soit 29 % des étudiant.e.s de bachelier en Traduction et Interprétation, 34% des étudiant.e.s de master en Traduction et 21% des étudiant.e.s de master en Interprétation en FWB.

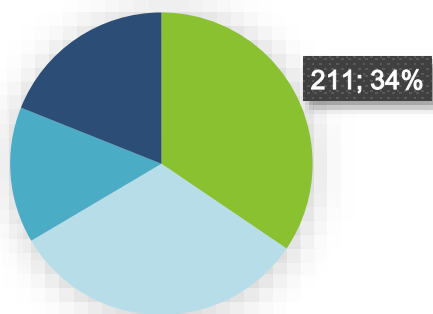
En 2017-2018, la Faculté de Traduction et d'Interprétation accueillait 936 étudiant.e.s (soit 11,7% des 7947 étudiant.e.s de l'UMONS)<sup>3</sup>.



<sup>2</sup> Source pour les statistiques : CREF (dernière année publiée : 2015-2016).

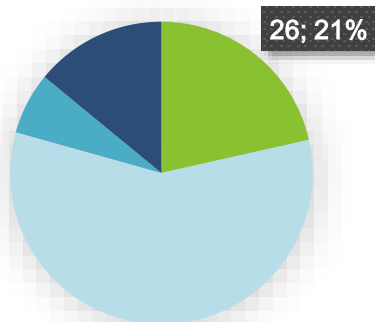
<sup>3</sup> Données issues du dossier d'avancement de la FTI-EII, juillet 2019.

Le master en Traduction en FWB (2015-2016)



■ Umons

Le master en Interprétation en FWB (2015-2016)



■ Umons

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

## Évolutions de l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles

L'adoption du décret Paysage en 2013 a eu de grandes répercussions sur l'organisation de la structure de l'enseignement supérieur en FWB, notamment par le décloisonnement des années d'études et par la progression, de plus en plus individualisée (programme annuel de l'étudiant- PAE), par accumulation de crédits ECTS (*European Credit Transfer System*).

## Évolutions institutionnelles : UMONS

Une nouvelle équipe rectorale a été installée en octobre 2018, à l'occasion du changement de recteur. Outre le recteur, elle est composée d'un premier vice-recteur et de quatre vice-recteurs ayant des responsabilités particulières:

- l'enseignement, la qualité et la formation continue
- la recherche et l'innovation
- la promotion des partenariats régionaux et interrégionaux
- les relations et la mobilité internationales

Différents services soutiennent les actions et initiatives prises dans ces différents domaines. Les doyen.ne.s de faculté et les président.e.s d'école sont impliqué.e.s dans la gouvernance de l'université. Des groupes de travail ont été créés afin d'augmenter la participation de la communauté universitaire à la réflexion sur un large éventail de sujets, tels que le développement durable ou les mécanismes d'exclusion sociale. Le règlement général sur la protection des données (RGPD), adopté en mai 2018, a permis par ailleurs une meilleure gestion des étudiant.e.s à besoins spécifiques et une meilleure communication des résultats des épreuves et des évaluations auxquelles sont soumis respectivement les étudiant.e.s et les enseignant.e.s.

## Évolutions facultaires : FTI-EII

L'École d'Interprètes Internationaux (EII) a été créée en 1962 en marge de l'Université Mons-Hainaut (UMH) avec laquelle elle a toujours été étroitement liée. En 1996, l'EII a intégré la Haute École de la Communauté française en Hainaut, sans perdre ses liens avec l'UMH. Enfin, suite au décret de 2007 encadrant l'intégration des études de Traduction-Interprétation à l'UMH, l'École a intégré l'UMH en 2008 comme faculté à part entière. Elle est ainsi devenue la FTI-EII un an avant la création de l'UMONS.

Depuis lors et à mesure des départs à la retraite, un glissement progressif du cadre du personnel HE vers le cadre universitaire a lieu.

En octobre 2018, une nouvelle Doyenne a été élue à la tête de la Faculté de Traduction et d'Interprétation- École d'interprètes internationaux (FTI-EII).

Après la consultation de tous les acteurs de la faculté, la Doyenne a mis en place un système de gestion collaborative, s'entourant de conseiller·ère.s aux compétences spécifiques, qui s'appuient à leur tour sur des groupes de travail formés par les membres des différentes catégories de personnel de la Faculté.

Au niveau des programmes, deux modifications majeures sont à noter:

- l'ajout de deux langues de base: le chinois et l'arabe, dans le bachelier en Traduction et Interprétation et dans le master en Traduction à finalité spécialisée en traduction multidisciplinaire.
- l'introduction en 2016 de la finalité didactique dans le master en Traduction.

L'évolution des effectifs montre un quasi statu quo en première année de bachelier entre 2014 et 2018 (respectivement 360 et 364 étudiant·e·s), et une légère baisse sur le nombre total des étudiant·e·s inscrit·e·s dans les cinq années du cursus (respectivement 971 et 936). Le nombre de diplômé·e·s a évolué de 89 en 2013 à 106 en 2017<sup>4</sup>.

Malgré l'élargissement de l'offre de formation, l'augmentation et la plus grande complexité des tâches à remplir par le personnel et le nombre relativement stable d'étudiant·e·s, le volume du cadre du personnel n'a pas augmenté depuis l'autoévaluation de 2014, que ce soit dans le cadre administratif, enseignant académique ou scientifique (70,7 ETP en 2014 vs 70,2 ETP en 2019).

Un nouveau bâtiment, le De Vinci, offre un plus grand confort de travail tant pour les enseignant·e·s que pour les étudiant·e·s, en mettant à leur disposition des grandes salles d'étude, de nombreuses classes « classiques », une nouvelle salle d'interprétation avec quatre cabines, des salles d'informatique, des bureaux, une salle de réunion et une salle de convivialité.

---

<sup>4</sup> Données reprises du Dossier d'avancement de la FTI-EII, juillet 2019

## Critère A

L'établissement/l'entité s'est engagé(e) dans une démarche d'amélioration continue adaptée à ses objectifs et s'appuyant sur des choix motivés, notamment en regard des recommandations de l'évaluation externe. Cette démarche est explicite et se fait avec la participation des parties prenantes, internes et externes à l'établissement/l'entité.

### CONSTATS ET ANALYSES

Le système de gouvernance participative mis en place par les nouveaux dirigeants de l'UMONS est pertinent. La nouvelle équipe rectorale a renforcé les structures existantes par la mise en place de différents services, entre autres le service Études, qualité, indicateurs et pilotage (EQuIP) qui a pour tâche la diffusion de la culture qualité, et qui soutient les démarches qualité facultaires. L'équipe rectorale désire ainsi appuyer la participation de la communauté universitaire et la transversalité de la communication. La note stratégique de l'UMONS marque clairement la volonté d'une conduite de changement avec comme objectifs l'excellence dans l'enseignement et la recherche, et le souhait de jouer le rôle d'acteur économique, social et culturel au service de la communauté universitaire et de la région.

L'adéquation entre l'évolution de la gouvernance rectorale et décanale rend les démarches mises en place à la FTI-EII cohérentes.

Le comité a constaté que le dossier d'avancement soumis fait ressortir, par sa forme et par son contenu, que la qualité est au centre des préoccupations des dirigeants de l'UMONS et de la FTI-IEE en particulier. L'effort constant d'amélioration de la qualité est manifeste à travers les divers organes de l'institution.

La FTI-EII relève le défi de l'intégration dans sa gouvernance des évolutions présentes tant au niveau de la FWB avec le décret Paysage, qu'au niveau de l'université, et a pris les recommandations faites par le comité d'évaluation AEQES en 2014-2015 comme fil conducteur de ces améliorations.

Le plan de suivi 2015-2019 avec état d'avancement N+4, soutenu par la cellule qualité facultaire créée en 2015, devenue comité de pilotage en 2019, souligne la continuité de l'amélioration. Les trois axes définis en 2015, notamment : 1- la transition Haute École – Université, 2- l'encadrement, avec l'attention portée à l'aide à la réussite, aux stages et TFE, à l'évaluation et la formation continue des enseignant·e·s, l'infrastructure et les ressources, 3- les acteurs externes, ont tous été pris en considération et ont évolué positivement.

Le plan d'action de juillet 2019 actualise les axes d'action en fonction des acquis et des nouveaux défis. Il se concentre sur : 1- les évolutions technologiques, 2- l'articulation enseignement/recherche et 3- la charge de travail des enseignant·e·s.

La doyenne de la FTI-EII a opté pour la mise en place d'un système de gestion collaborative en adéquation avec un nombre d'objectifs stratégiques clairement explicités, en rencontrant tous les acteurs de la Faculté. La Doyenne, appuyée par la Vice-doyenne, s'est entourée de trois conseiller·ère·s. Le comité de pilotage est présidé par la doyenne. Les conseiller·ère·s et les groupes de travail établis au sein de la Faculté soutiennent et pilotent l'amélioration



continue. Si la façon de travailler souple et ouverte des conseiller·ère·s et groupes de travail stimule la créativité et la participation, une formalisation plus poussée de leurs travaux et des processus permettrait de soutenir l'avancement et de pérenniser les résultats.

La doyenne est responsable de la qualité au niveau de la Faculté. Ce choix est justifié par sa position centrale au sein de la Faculté et en tant que point de contact avec les instances supérieures de l'UMONS ainsi qu'avec l'extérieur. Cependant cette double position délicate n'est pas tenable à long terme, car le rôle du comité de pilotage, notamment celui de juge critique et d'aide à la gouvernance, et la gouvernance-même se retrouvent gérés par la même personne. La doyenne est consciente de ce problème.

La belle progression dans les démarches qualité depuis la dernière visite des expert·e·s est évidente. La diffusion des travaux et procédures et de leurs résultats, ainsi que la communication et l'information, en particulier vers les étudiant·e·s, sont cependant à amplifier.

La représentation étudiante semble structurée au sein de la FTI-EII, que ce soit pour le côté « animation de la vie sur le campus » avec l'AGE (Assemblée générale des étudiant·e·s) ou pour l'aspect « représentation institutionnelle » au sein des structures décisionnelles avec le CRE (comité représentatif des étudiant·e·s). Néanmoins, les étudiant·e·s ne semblent pas toujours au courant de toutes les voies formelles existantes pour faire remonter leurs demandes. Une plus grande visibilité de ces voies formelles de communication semble nécessaire. Les étudiant·e·s font par ailleurs état d'une équipe de gouvernance à l'écoute et disponible où une des membres endosse le rôle de « référente étudiante ».

Les évaluations des enseignements par les étudiant·e·s (EEE) sont organisées au niveau institutionnel et le service d'appui pédagogique (SAP) met en place des outils pour aider les enseignant·e·s à en tirer le meilleur parti. L'articulation entre l'EEE institutionnelle, que l'on pourrait qualifier « de surface », dans la mesure où sa configuration actuelle ne répond pas pleinement au besoin des enseignant·e·s, et l'engagement facultaire dans le développement des pratiques pédagogiques posent question. Il ne semble pas y avoir suffisamment de prise en charge des éventuels points faibles révélés par les EEE au niveau de la Faculté.

### Droit de réponse de l'établissement

Le dynamisme et l'engagement de tout le personnel de la FTI-EII sont manifestes. La valorisation concrète de cet engagement permettrait d'en assurer la pérennité. L'encadrement en personnel de la Faculté (70,2 ETP) semble restreint face aux défis auxquels elle doit faire face: la flexibilité dans le parcours académique des étudiant·e·s qu'apporte le décret Paysage; l'amélioration permanente de la qualité; l'académisation des formations; l'adaptation des programmes au monde du travail toujours en évolution ; la nécessaire prise en compte de l'apport des parties prenantes externes (alumni et personnes représentant les milieux professionnels).

Compte tenu de la charge de travail de chacun, la vigilance des dirigeant·e·s et responsables pour le maintien de la dynamique évolutive sur le long terme s'avère indispensable.

## RECOMMANDATIONS

Une formalisation plus poussée des travaux des groupes de travail et des processus pourrait s'avérer nécessaire pour soutenir l'avancement et pérenniser les résultats.

Le positionnement de la direction comme point focus des démarches qualité et des relations internes et externes représente une charge difficilement conciliable. À terme, une répartition des rôles au sein du comité de direction pourrait s'avérer nécessaire pour la bonne conduite des activités à moyen et long termes. Le comité recommande par exemple de mettre en place une structure de qualité facultaire indépendante de la fonction de doyen.

Les expert-e-s incitent l'établissement à développer le traitement des données récoltées à l'issue des enquêtes (insertion professionnelle, EEE, charge de travail notamment). Le comité encourage le groupe de travail institutionnel chargé de la réflexion sur les EEE à poursuivre la révision des évaluations, en y intégrant les étudiant-e-s et les enseignant-e-s. Ces réflexions pourront porter aussi bien sur l'utilisation potentielle des résultats dans le cadre d'une amélioration continue des pratiques d'enseignements, que sur les critères à interroger pour que ces EEE retrouvent un regain d'intérêt auprès des étudiant-e-s (et favorise leur participation) et des enseignant-e-s qui y verront un outil plus utile pour soutenir le développement des pratiques pédagogiques.

Une certaine vigilance par rapport à la dynamique évolutive à long terme, compte tenu de la charge de travail, doit être gardée. Sur ce point, le rectorat a démontré durant les entretiens être à l'écoute des problématiques et besoins de la Faculté. Le comité encourage la direction à ouvrir les travaux sur la valorisation de l'engagement de chaque membre du personnel enseignant et académique. Cet engagement ne se manifeste pas seulement dans l'excellence de l'enseignement, mais aussi dans les démarches qualité, le travail de gestion au travers des groupes de travail et autres services à la communauté. Le travail d'académisation-même mérite une place explicite dans les profils de fonction et un calcul équitable de la charge supplémentaire afin de mieux concrétiser l'articulation enseignement-recherche.

## Critère B

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/l'entité est actualisée en conséquence.

## CONSTATS ET ANALYSES

Depuis l'évaluation initiale, de nombreuses avancées ont été réalisées par l'UMONS et l'équipe de la FTI-EII, conformément à ce qui avait été annoncé dans le plan d'action initial élaboré par la Faculté. Le comité remarque par ailleurs une intensification de la conduite du changement depuis la prise de fonction de la nouvelle Doyenne.

La FTI-EII mène de nombreuses enquêtes auprès des parties prenantes - notamment sur la charge de travail des étudiant·e·s et sur leur perception des enseignements via les EEE, ou encore la charge de travail des enseignant·e·s selon les différentes spécialités. Le comité constate depuis la première visite un accroissement de l'utilisation des dispositifs de feedback des parties prenantes. Le comité salue l'accroissement du nombre d'enquêtes qui permettent de récolter les données nécessaires à la réflexivité sur les actions menées et par conséquent, à l'amélioration continue des pratiques.

Le comité observe une nette évolution dans l'ouverture à la participation des différents corps dans les instances et groupes de travail ainsi qu'un effort de communication auprès des différents publics. L'adhésion des enseignant·e·s aux démarches initiées ne semble pas faire défaut et ce malgré une charge de travail importante.

Le comité remarque le travail effectué concernant la mise à jour des programmes appelée par le décret Paysage. Par ailleurs, ceux-ci ont été mis à jour pour une meilleure articulation entre les unités d'enseignement (UE) et acquis d'apprentissage (AA) avec révision annuelle des fiches ECTS. La traduction assistée par ordinateur (TAO) a également été intégrée dans les cours de traduction spécialisée.

Les stages et le travail de fin d'études (TFE) faisaient l'objet d'initiatives individuelles non pilotées. Ils sont dorénavant la cible d'une réflexion coordonnée dans un groupe de travail, mais qui n'a pas encore totalement abouti. Une grille d'évaluation validée par la commission de formation a néanmoins été diffusée aux maîtres de stage.

Le comité constate qu'un effort considérable est consenti pour développer le réseau alumni, organiser des événements rapprochant les étudiant·e·s du marché de l'emploi (journée des métiers, enquêtes d'insertion professionnelle à destination des diplômés...)

Les horaires d'ouverture de la bibliothèque ont été élargis puis réduits, faute d'utilisation par les étudiant·e·s. Néanmoins, certaines salles restent ouvertes jusqu'à 22H45, leur permettant de travailler, individuellement ou par groupe jusqu'à relativement tard. Le comité perçoit que c'est un sujet bien identifié par la gouvernance, que ce soit celle de la FTI-EII ou celle de l'institution.

Lors des entretiens, les expert·e·s ont pu constater que le travail déjà accompli pour renforcer le lien emploi-formation ne laisse pas indifférents les usagers qui apprécient les journées de rencontre avec les professionnels, ainsi que la formation à la TAO.

L'environnement d'apprentissage et d'enseignement proposé par la FTI-EII semble tout à fait adapté. Les locaux neufs et leurs horaires d'ouverture étendus semblent convenir aux différents usagers. Une meilleure communication sur l'accessibilité des contenus numériques (revues documentaires) pourrait parfaire le tableau.

De nombreuses initiatives ont été entreprises pour développer la recherche (GT recherche, master avec finalité approfondie, services de recherche comptant une vingtaine de doctorants, mise en place de la « pause-recherche »), et cela se traduit aujourd'hui par une augmentation considérable d'étudiant·e·s inscrits en doctorat. Cependant l'articulation enseignement - recherche doit encore se concrétiser. Le comité se demande dans quelle mesure cela explique le faible taux d'inscription des étudiant·e·s dans la finalité approfondie. L'initiative de l'UMONS pour financer par des bourses les étudiant·e·s qui soutiennent le travail des doctorant·s· est louable.

Les acquis de la recherche dans les domaines de la traduction et de l'interprétation ont leur place dans l'enseignement, dans l'ensemble du cursus bachelier-master, aussi bien au niveau de la connaissance des théories nourrissant la réflexion sur la pratique, qu'au niveau de la pratique-même. Le TFE est en ce sens l'aboutissement d'un apprentissage qui débute dès la première année de bachelier.

## RECOMMANDATIONS

Le comité encourage l'établissement à poursuivre ses efforts dans le domaine du lien entre la formation et l'emploi. Les journées de rencontre avec les professionnels ainsi que la formation à la TAO pourraient être également proposées aux étudiant·e·s de bachelier et pourraient associer les étudiant·e·s à la réflexion autour des nouvelles technologies. La politique de formation continue de la FTI-EII doit également pouvoir concourir à cet objectif.

La charge de travail des étudiant·e·s doit rester sous la vigilance des équipes et, en ce sens, le comité suggère de maintenir et analyser l'enquête initiée auprès des étudiant·e·s pour envisager un réajustement du programme allant dans le sens d'une meilleure cohérence entre les ECTS et la charge de travail des UE.

Une meilleure communication sur l'accessibilité des contenus numériques, notamment en ce qui concerne certaines revues documentaires, pourrait être envisagée. Le comité recommande d'initier une réflexion sur le sujet en concertation avec les étudiant·e·s.

Les efforts de décloisonnement des deux types de cultures (université/haute école) présentes au sein des personnels enseignants de la Faculté sont à poursuivre pour permettre la bonne articulation de l'enseignement et de la recherche au sein de l'entité, et pour permettre, de manière générale, une meilleure valorisation de la recherche. Ceci pourrait se faire en mettant à profit les pauses-recherche, en valorisant l'éventuel travail de recherche des personnels du cadre HE et leurs publications et en prévoyant du temps pour la recherche dans leurs attributions.

Le maintien d'une finalité approfondie pourrait être re-questionné, surtout dans un contexte de charge de travail conséquente des enseignant·e·s. Il vaudrait mieux intégrer dans le programme de tous les étudiant·e·s de master une base de savoirs et de savoir-faire par rapport à la recherche.

## Critère C

La culture qualité de l'entité, au service de l'amélioration continue de son (ses) programme(s), s'appuie tant sur l'engagement individuel et collectif de toutes les parties prenantes que sur des procédures et des outils identifiés.

### CONSTATS ET ANALYSES

Le comité a pu relever, au travers de l'analyse des documents et des entretiens, que la culture qualité ne relève pas seulement d'une intention, mais qu'elle s'illustre au travers de l'organisation, des processus et des acteurs de la Faculté. Elle s'appuie d'une part sur les individus, mais surtout sur la collectivité. La communication, l'engagement, la responsabilité sont des moteurs de cette culture qui est présente dans le discours de tous les acteurs rencontrés. Les rôles et responsabilités, les processus et outils, tout semble bien intégré, connu et accepté.

Le plan d'action de suivi témoigne des travaux (nombreux) réalisés depuis l'évaluation initiale et identifie les actions encore non abouties et donc les chantiers qui restent à couvrir pour atteindre les buts fixés. Ceci témoigne de la clairvoyance de l'équipe dirigeante et de la dynamique d'amélioration en cours. Cela démontre aussi le regard rétrospectif et critique de l'équipe de direction sur l'état actuel du programme et ses évolutions encore souhaitables.

Le système mis en place est très (voire trop ?) récent pour en évaluer pleinement l'efficacité, néanmoins la démarche qualité fait l'objet de réflexions critiques - aussi bien sur les procédures que sur les outils - menées par les autorités et s'appuyant sur les parties prenantes internes et externes à l'Université et à la Faculté. Par ailleurs, les zones de perfectionnement sont précisément identifiées : participation des étudiant-e-s, ajouts de personnes représentant les parties prenantes externes par exemple.

La démarche qualité est en adéquation avec la vision et les valeurs de l'établissement. La Faculté peut s'appuyer sur une démarche qualité institutionnelle (note stratégique, indicateurs clés, services communs qui produisent des enquêtes et données). Les nouvelles structures institutionnelles sont exploitées par la Faculté qui s'appuie sur les services et leurs données. Le mode de gouvernance participatif de la Faculté prend exemple et s'articule sur celui du rectorat. La Doyenne s'entoure d'une équipe de conseiller-ère-s aux compétences spécifiques, qui s'appuient eux-mêmes sur des groupes de travail réunissant les différentes catégories de personnel de la Faculté. L'objectif est d'installer une dynamique de décisions ascendante. Ce nouveau processus de gouvernance mis en place témoigne d'une vision participative et transparente. Les différents groupes, instances, responsables, ont des lieux de jonctions (au travers de séances et partage de procès-verbaux) qui permettent le partage des informations. Très clairement, une attention a été apportée à assurer la pérennité dans le temps de cette dynamique d'amélioration continue et de culture qualité en général.

Les traces de cette culture qualité et plus généralement les processus et outils ne sont, à ce jour, visibles qu'au travers du dossier d'avancement. Or tout l'engagement, la dynamique et les résultats de cette culture pourraient judicieusement être valorisés et visibilisés.

En interne, le comité observe une nette évolution dans l'ouverture à la participation des différents corps dans les instances et groupes de travail, ainsi que l'effort de communication auprès des différents publics. Toutefois, les entretiens ont confirmé l'absence de parties prenantes externes dans les différentes démarches.

Le comité a pu apprécier l'importante adhésion des enseignant·e·s aux démarches initiées, un fort engagement de leur part dans les démarches qualité parallèlement à leurs activités courantes d'enseignement, d'administration et pour certains, de recherche. De fait, le comité s'interroge sur le maintien à moyen et long termes de cette dynamique d'amélioration continue. La nécessité et l'engagement sont clairement identifiés. Ce qui pose question est la charge de travail et le risque d'épuisement des groupes de travail, et ce d'autant plus si leur composition repose sur un petit nombre de personnes impliquées dans un grand nombre de groupes. Sur ce sujet, le comité a déjà exprimé une recommandation en regard du critère A (voir supra).

Le comité a aussi pu constater que si les voies de dialogue sont existantes avec les étudiant·e·s, celles-ci restent apparemment encore trop méconnues (ou connues seulement des étudiant·e·s intégré.e.s dans les instances telles que l'AGE ou le CRE).

## RECOMMANDATIONS

Le comité encourage le renforcement et la formalisation de la participation active des parties prenantes externes dans l'ensemble du processus (intégration au sein de groupes de travail, ou au sein d'instances de gouvernance, cibles d'enquêtes, etc.) L'intégration de représentant·e·s du milieu socio-économique au sein du conseil de Faculté, des groupes de travail ou à quelque autre niveau pourrait être envisagée sans délai.

Les expert·e·s suggèrent de développer la visibilité tant à l'interne (communication ad hoc, rapport d'activité ou de gestion par exemple), qu'à l'externe (intégration dans l'organigramme, charte, rapports d'activité, actualités sur le site, entre autres pistes) des actions et démarches qualité. Outre le fait que cela puisse valoriser le travail en cours et passé, cela pourrait constituer un levier d'attractivité pour les futurs étudiant·e·s et collaborateurs/trices.

Un renforcement de la communication et de sa régularité/fréquence sur les voies de dialogue entre les étudiant·e·s et les autorités ou entre les étudiant·e·s et les enseignant·e·s serait judicieux.

## Conclusion générale

Au terme de ce rapport, le comité tient à faire état des excellentes conditions de travail qui lui ont été offertes au cours de cette journée de visite (locaux, matériel et documents à disposition, disponibilité des équipes). Grâce à ces bonnes conditions et l'implication des personnes interviewées, le comité a pu récolter des informations complémentaires au dossier d'avancement et a pu obtenir des clarifications utiles pour réaliser son travail d'analyse.

Un travail considérable semble avoir été accompli par la Doyenne actuelle nommée récemment pour, d'une part, assurer la reprise du suivi des actions de l'évaluation précédente et, d'autre part, assurer la mise en place des conditions et moyens nécessaires à la démarche d'amélioration continue. Les axes d'action (évolutions technologiques, articulation enseignement/recherche, charge de travail des enseignant-e-s et des étudiant-e-s) prévus et analysés dans le plan d'action de juillet 2019 sont pertinents. Le développement d'une culture qualité est à n'en pas douter en marche, en atteste la mise en place de conditions favorables: une gouvernance bien définie et intégrée à celle de l'établissement, un climat de travail favorable à l'engagement individuel et collectif, une gestion participative et assumée. L'évolution positive du programme depuis la dernière évaluation semble se poursuivre, et les conditions pour assurer la continuité sont à ce jour réunies. Une telle expérience positive de fonctionnement pourrait bien servir d'exemple de bonne pratique à suivre.

Le comité des expert-e-s soulève un certain nombre de recommandations visant à sensibiliser la direction sur des points pouvant freiner cette évolution en marche, telles : le positionnement de la direction comme point focus des démarches qualité et des relations internes et externes représentant une charge difficilement conciliable, l'intégration des parties prenantes externes dans le pilotage et les démarches qualité, les voies de communication offertes aux étudiant-e-s, la valorisation de l'implication des collaborateurs-trices dans les profils de poste, le développement de démarches d'évaluation des enseignements, la cohérence entre les ECTS d'une UE et la charge de travail effective des étudiant-e-s, entre autres points de développement.

Le comité salue le travail accompli, le dynamisme instauré et la lucidité face aux travaux en cours et à venir. Il souhaite aux équipes une bonne continuation dans la réalisation de leurs travaux.

## Droit de réponse de l'établissement



## Droit de réponse de l'établissement évalué

*Commentaire général éventuel :*

Le comité de pilotage de la FTI-EII tient à remercier le comité des experts pour la nature constructive des échanges qu'il a suscités et la parfaite écoute dont il a fait preuve lors de sa visite de la faculté. Le même comité de pilotage souhaite rappeler le contexte très particulier dans lequel la rédaction de ce droit de réponse s'est tenue. Le rapport préliminaire d'évaluation continue concernant notre faculté est parvenu à la doyenne le 17 mars 2020, soit quatre jours après la décision des autorités belges de placer la Belgique en confinement dans une tentative d'amoindrir la propagation du nouveau coronavirus dans la population. Les conséquences de ce confinement et, notamment, la mise en place d'un enseignement à distance équitable et efficace n'ont pas permis les échanges optimaux entre les membres de la faculté qui auraient dû prévaloir à cette étape du processus d'évaluation.


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

Partie du rapport (A, B ou C)	Observation de fond
<p>A – Constats et analyses</p> <p>Page 9</p>	<p>À propos des évaluations des enseignements par les étudiants (EEE), le comité des experts indique qu'« il ne semble pas y avoir de prise en charge des éventuels points faibles révélés par les EEE au niveau de la Faculté ».</p> <p>Conformément aux directives relatives au RGPD, le SAP communique les résultats des EEE exclusivement au doyen et au membre du personnel administratif à qui cette mission a été confiée. Dès réception des résultats, la procédure déclenchée à la FTI-EII est la suivante : la doyenne et le membre du PATO épluchent les résultats. Les enseignants dont les évaluations ne sont pas satisfaisantes sont invités à un entretien avec la doyenne et une analyse des difficultés rencontrées entamée. Si le besoin s'en fait sentir, la doyenne propose à l'enseignant le soutien du SAP qui, par ses compétences en la matière et ses conseils concrets, peut contribuer à ouvrir des pistes d'amélioration.</p> <p>Lorsque les évaluations sont insatisfaisantes deux années de suite, la doyenne demande au SAP la réalisation d'une évaluation approfondie des enseignements de l'enseignant concerné. Le chef de service ou le coordinateur de département de l'enseignant est informé de la situation pour que la concertation soit élargie et qu'un dialogue nouveau soit engagé de façon à remédier aux problèmes soulevés par les EEE.</p> <p>« Il ne semble pas y avoir de prise en charge des éventuels points faibles révélés par les EEE au niveau de la Faculté. »</p> <p><i>Il ne semble pas y avoir suffisamment de prise en charge des éventuels points faibles révélés par les EEE au niveau de la Faculté.</i></p>

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

Nom et signature du coordonnateur  
de l'autoévaluation

Christine Michaux



Christine Michaux

