



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

# RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

*Cluster* Traduction et Interprétation

Université libre de Bruxelles-ULB

Alexandre ARLIN  
Rita GODYNS  
Mallory SCHAUB GELEY

3 juillet 2020

## Table des matières

Traduction et Interprétation : ULB.....	3
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	6
Critère A : Système qualité et démarche d'amélioration continue .....	7
Critère B.....	10
Critère C.....	14
Conclusion .....	16
Droit de réponse de l'établissement.....	17

# Traduction et Interprétation : ULB

## 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 11 décembre 2019 à l'Université libre de Bruxelles. 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 des expert·e·s 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 entretiens 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 en gestion de la qualité

---

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

## Présentation de l'établissement et du programme évalué

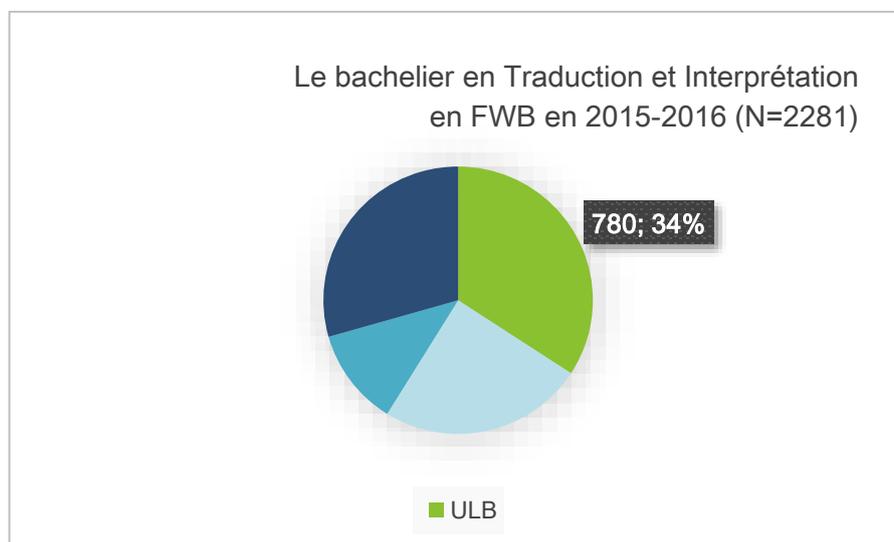
L'Université libre de Bruxelles est une université complète fondée en 1834, sur le principe du libre examen. Elle couvre toutes les disciplines au travers de neuf facultés et de trois entités d'enseignement et de recherche indépendantes. Tous les cycles d'études sont organisés, notamment 40 bacheliers, 150 masters et 65 masters de spécialisation. La plupart des formations sont organisées en journée, certaines le sont en horaire décalé.

L'institution compte six campus à Bruxelles, deux à Charleroi, et a une population de près de 30000 étudiant·e·s.

La Faculté de Lettres, Traduction et Communication regroupe trois départements (Langues et Lettres, Traduction et Interprétation, Sciences de l'Information et de la Communication). Elle organise huit bacheliers et 15 masters et accueille cinq centres de recherche : en linguistique (LaDisco), en cinéma et spectacle vivant (CiASp), en études philologiques (Philixte), en information et communication (ReSIC), et en Traduction-interprétation (TRADITAL).

En 2015-2016, les programmes de Traduction et Interprétation accueillait 1046 étudiant·e·s, soit 34 % des étudiant·e·s de bachelier Traduction et Interprétation, 32 % des étudiant·e·s du master de Traduction et 58 % des étudiant·e·s du master d'Interprétation en FWB<sup>2</sup>.

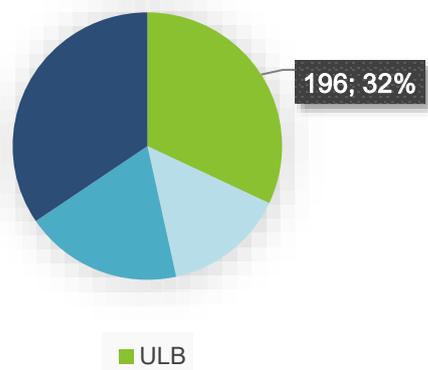
En 2018-2019, le Département de Traduction et Interprétation accueillait 907 étudiants, soit 701 étudiant·s en bachelier Traduction et Interprétation, 157 étudiant·e·s en master de Traduction et 49 étudiant·e·s en master d'Interprétation<sup>3</sup>.



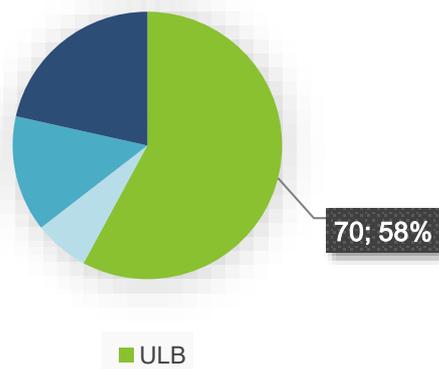
<sup>2</sup> Source pour les statistiques : base de données du CRef (dernière année publiée : 2015-2016).

<sup>3</sup> Source : dossier d'avancement du Département de Traduction et Interprétation, juillet 2019.

Le master en Traduction  
en FWB en 2015-2016 (N=612)



Le master en Interprétation  
en FWB en 2015-2016 (N=121)



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

## Au niveau de l'institution

L'École de Traduction et Interprétation ISTI-Cooremans est l'un des trois départements de la Faculté de Lettres, Traduction et Communication (LTC) de l'Université libre de Bruxelles (ULB) aux côtés des Départements de Langues et Lettres et de Sciences de l'Information et de la Communication.

En 2014-2015, le rattachement de l'Institut Cooremans (HEFF-TI) à l'ISTI au sein de la Catégorie Traduction-Interprétation de la HEB a exigé de la part de l'établissement une première adaptation pour intégrer de nouveaux enseignant-e-s, de nouveaux étudiant-e-s et une langue supplémentaire. Dans un deuxième temps, en 2015-2016, la structure ainsi créée a été intégrée au sein de la Faculté LTC de l'ULB, en application du décret du 11 avril 2014 finalisant le transfert des études de traduction et interprétation à l'université<sup>5</sup>.

Les négociations préalables à cette intégration ont débouché sur le maintien de deux cadres d'extinction différents (l'ISTI, au sein de la HEB, dépendant antérieurement du PO de la Fédération Wallonie-Bruxelles, tandis que l'Institut Cooremans, au sein de la Haute École Francisco Ferrer (HEFF) était organisé par la Ville de Bruxelles) au sein de la structure universitaire. Après l'intégration à l'ULB, l'administration a dû gérer deux cadres d'extinction distincts, en s'assurant du respect des textes et de l'équité entre membres du personnel.

L'École de Traduction et Interprétation ISTI-Cooremans compte, pour l'année 2018-2019, 907 étudiant-e-s. Le nombre d'inscrits est à peu près stable sur les cinq dernières années. En revanche, le nombre de diplômés explose (il est multiplié par deux) sur l'année 2017-2018. L'institution explique ce phénomène par l'entrée en vigueur du décret Paysage et la réussite à 10/20.

## Au niveau du programme

Depuis l'évaluation initiale, les trois programmes évalués - bachelier en Traduction et Interprétation, master en Traduction et master en Interprétation - ont été modifiés pour répondre aux exigences du décret Paysage. Cette réforme a permis le regroupement des cours par UE (unités d'enseignements) et la revalorisation des crédits ECTS (en unités de cinq ou multiples de cinq ECTS) qui y sont associés. Après l'intégration décrite ci-après, de nouveaux changements sont intervenus : d'une part, au niveau du bachelier en Traduction et Interprétation, dans la hiérarchie des enseignements pour modifier l'ordre de progression des apprentissages, et d'autre part, sur la dissociation des unités d'enseignements bilingues.

---

<sup>5</sup> Décret disponible [ici](#)

## Critère A : Système qualité et démarche d'amélioration continue

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 Département est piloté par un président de département et est organisé en trois filières: bachelier de Traduction et Interprétation, master de Traduction, master d'Interprétation, chacune étant pilotée par un président de filière. Ces filières sont à l'initiative des modifications de programme qui sont ensuite votées en conseil facultaire. Les différentes langues enseignées dans chaque filière s'organisent en section, vestige du fonctionnement de la Haute École. Ces sections, autrefois incontournables, n'ont plus réellement de pouvoir décisionnaire dans l'institution universitaire. Elles continuent toutefois de coordonner le travail des enseignant·e·s.

Les filières sont à l'initiative des modifications de programme (qui sont soumises à l'approbation de la Faculté) suivant un calendrier défini par la Faculté. Une formalisation plus anticipée des réunions, pilotée par le Département et suivie d'une communication à l'ensemble des parties prenantes permettrait de garantir aux modifications programmatiques un cadre structurel fixe. En effet, la forte participation des étudiant·e·s lors de la précédente réforme du bachelier semblait plus circonstancielle que formelle. Le comité invite également l'École à réfléchir à l'intégration des partenaires professionnels au sein de ce cadre structurel.

L'intégration de l'établissement dans une autre institution (ULB) a rendu certaines recommandations issues de l'évaluation initiale, notamment concernant l'amélioration continue de la démarche qualité, obsolètes. D'autre part ces changements institutionnels semblent avoir beaucoup occupé les équipes de l'École de Traduction et Interprétation ISTI-Cooremans.

En plus de ces réformes structurelles, l'établissement a dû engager des réformes programmatiques lourdes pour entrer dans le cadre d'application du décret Paysage (passage d'une logique d'année à une logique d'accumulation de crédits). Le comité constate que les différentes parties prenantes internes ont été associées à la réflexion, notamment les étudiant·e·s qui semblent avoir joué un rôle important dans la refonte du programme de bachelier de 2016.

Depuis 2017, les fonctions de coordination de la qualité reposent sur la Direction et le secrétariat du Département, et ne font plus l'objet d'un poste dédié. Le comité constate, à la lecture du dossier d'avancement, que les démarches d'amélioration continue, constituant l'essence de l'assurance qualité, sont peu palpables (manque de documentation, de processus établis et communiqués, faible exploitation d'indicateurs). Le souci d'un enseignement de qualité semble au cœur de toutes les préoccupations individuelles mais peine à être intégré dans un pilotage stratégique de

long terme. Le comité remarque néanmoins l'effort considérable du secrétariat pour assumer cette charge de travail supplémentaire.

À l'échelle institutionnelle, l'ULB dispose d'une cellule et d'une vice-rectrice dédiées à la qualité pour soutenir les départements. Un projet de suivi de la qualité est entamé depuis trois ans par l'institution et a pour but d'aider les facultés à mettre en place des dispositifs de suivi pour les évaluations externes. Dans les autres facultés, des référents qualité ont été désignés comme relais au sein des facultés et des départements, afin d'articuler les niveaux institutionnel et facultaire. Le comité remarque que ce rôle de personne-relais n'est plus désigné au sein de la Faculté LTC, et que par défaut le secrétariat assure une partie de ce rôle.

Le dossier d'avancement fournit un positionnement sur chacune des recommandations issues de l'évaluation initiale. Cependant, quatre ans plus tard, le comité constate que de nombreuses actions restent à mettre en place et soulève la question du suivi qui a été accordé à ces recommandations et qui doit être repris de manière plus rapprochée.

Afin d'améliorer le pilotage du Département, il semble essentiel au comité de commencer par clarifier les responsabilités de chacun de ses acteurs (qui peuvent être intégrées dans un organigramme existant) approuvées par et diffusées auprès de l'ensemble des parties prenantes. Également, le changement étant à l'heure actuelle plutôt résultat d'initiatives individuelles que d'une stratégie collective, le comité encourage l'École à déterminer des objectifs à court, moyen et long terme de manière à définir une vision qui puisse être partagée. L'érection de cette stratégie de pilotage ne pourra que contribuer à renforcer la place et l'image du Département au sein de la Faculté.

#### Droit de réponse de l'établissement

L'intégration à l'ULB fut une période administrativement chargée pour l'ensemble des acteurs de l'entité mais maintenant qu'elle est terminée, cette force vive institutionnelle pourrait être plus profitable au Département. Les nombreux projets de l'ULB et son expertise en matière d'amélioration continue des pratiques sont une opportunité à saisir, notamment en ce qui concerne les évaluations des enseignements par les étudiant·e·s (EEE). Les évaluations des enseignements par les étudiant·e·s, si elles sont perçues positivement par les étudiant·e·s, semblent leur poser des problèmes au niveau de la mise en oeuvre, notamment à cause des horaires chargés laissant peu de temps libre. La faible participation des étudiant·e·s ne permet pas l'exploitation optimale dans le cadre de la gestion des ressources humaines et de l'amélioration des méthodes d'enseignement et des contenus de cours.

#### Droit de réponse de l'établissement

À l'heure actuelle, l'École de Traduction et Interprétation ISTI-Cooremans commande de nombreuses enquêtes, comme celles faites auprès des anciens élèves, des maîtres de stage ou encore des étudiant·e·s. Mais le comité n'a pas su déceler leur impact dans les décisions prises par la gouvernance. L'intégration à l'ULB pourrait également être valorisée dans le cadre du traitement des résultats des différentes enquêtes en tant que base de données servant à arrêter des choix stratégiques mieux éclairés.

## RECOMMANDATIONS

Le comité recommande en premier lieu de clairement identifier et communiquer sur les acteurs (leurs rôles et responsabilités), les instances (mandats et responsabilités) et outils de pilotage pour une bonne gouvernance, en particulier sur le rôle et les

responsabilités de la personne-relais qualité au sein du Département. Le comité recommande à la direction de déterminer des objectifs de développement à court, moyen et long terme, de manière à définir une vision qui puisse être partagée au sein du Département, auprès des différents corps qui le composent.

Le fait d'être rattaché dorénavant à l'ULB offre des opportunités de structuration de la démarche d'assurance qualité que le comité encourage d'exploiter, notamment dans la création d'outils de suivi (plan d'actions, plan stratégique, etc.) qui viendront soutenir et appuyer la stratégie de gouvernance adoptée par le Département.

Prenant appui sur les premiers contacts établis, les experts encouragent le Département à renforcer la collaboration initiée avec la cellule qualité institutionnelle, notamment sur la question de l'évaluation des enseignements par les étudiant·e·s afin de l'adapter au contexte facultaire et départemental. Le comité encourage également au renforcement de la collaboration avec la cellule qualité institutionnelle en ce qui concerne le projet de suivi de la qualité initié par l'ULB il y a trois ans et qui vise à aider les facultés à mettre en place des dispositifs de suivi pour les évaluations externes.

Le comité recommande d'exploiter tout le potentiel des enquêtes et s'en servir pour éclairer le pilotage et la stratégie du Département, notamment en ce qui concerne l'insertion professionnelle de ses diplômés.

Le comité invite également l'École de Traduction et Interprétation ISTI-Cooremans à réfléchir à l'intégration des partenaires professionnels au sein de ce cadre structurel.

## 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.

Les rapports finaux de synthèse de l'ISTI et de l'Institut Cooremans (AEQES, 2014) forment la base du plan de suivi (2015-16) du nouveau Département/ École de Traduction et Interprétation, ISTI-Cooremans de l'ULB. Ces rapports soulignent les principaux défis de la nouvelle entité: la double mission d'académisation et de renforcement de la professionnalisation des formations d'une part et la nécessaire implication de tous les acteurs internes et externes d'autre part.

Les trois axes identifiés par les responsables du Département dans ce plan de suivi sont:

- encourager la recherche et consolider l'ancrage professionnel
- renforcer les programmes et développer l'offre pédagogique
- développer de nouvelles initiatives dans le contexte de l'intégration à l'université.

Ces axes sont repris dans les plans d'action du 13 juin et du 1er juillet 2019 (plan d'action initial et plan d'action actualisé).

Enfin, les recommandations de l'évaluation initiale AEQES pour l'ISTI et l'Institut Cooremans ont été intégrées, reprises et commentées par le Département actuel<sup>6</sup>.

## CONSTATS ET ANALYSES

Le comité en charge de l'évaluation continue reconnaît les difficultés rencontrées par la double intégration de l'Institut Cooremans dans l'ISTI, et de cette nouvelle institution dans l'Université libre de Bruxelles. Les améliorations apportées au programme des formations ont clairement pour but de renforcer leur pertinence, efficacité et cohérence et d'optimiser la communication.

Dans le domaine de la recherche, la volonté de mettre en place des initiatives est présente: la création du centre de recherche TRADITAL; la mise en place de midis de la recherche; la sensibilisation à la recherche au 1<sup>er</sup> cycle; la modification du règlement afin d'encourager les mémoires de recherche; les séances de formation à l'écriture scientifique, etc. Cependant, les résultats concrets semblent faibles, par exemple en nombre de publications affichées sur le site Di-fusion de l'ULB (le site de TRADITAL est en voie d'élaboration) et de travaux de fin d'études de recherche, en nombre de doctorants en traductologie ou interprétation, en nombre de professeurs et d'assistants ayant (une partie de) leur fonction clairement dédiée à la recherche, en particulier par

---

<sup>6</sup> Rapports d'établissements et plans d'actions disponibles ici : [http://www.aeges.be/rapports\\_evaluation.cfmue](http://www.aeges.be/rapports_evaluation.cfmue) la

rapport au cadre d'extinction encore très important. L'initiative de la mise en place éventuelle d'une finalité spécialisée en recherche devra être appuyée de mesures portant sur la recherche à tous les niveaux du département. La réflexion concernant l'articulation entre recherche et enseignement est donc en cours, mais mérite d'être intensifiée.

L'insertion et l'ancrage professionnel au niveau des programmes des formations a également reçu l'attention des responsables du Département TI ISTI-Cooremans: organisation d'un certificat de traducteur-interprète juré approuvé par l'ARES; création d'une unité d'enseignement obligatoire « gestion de projet, techniques éditoriales et déontologie » intégrée au master en Traduction; l'organisation d'une journée Info-Carrière sur base bisannuelle, modification du rapport des stages avec des questions portant sur l'adéquation au monde professionnel; l'interprétation « retour » a été réintégrée dans le master en Interprétation; l'introduction du japonais et du croate comme troisième langue et la réflexion sur le statut des troisièmes langues en collaboration avec le Département Langues et Lettres de l'ULB (possibilité de suivre toute langue enseignée en Faculté comme troisième langue, sous la forme de crédits isolés, si l'horaire le permet).

L'adéquation des programmes aux réalités du marché pour traducteurs et interprètes en matière de technologie et des nouveaux outils d'aide à la traduction n'est pas suffisante. Les cours de TAO sont seulement, et de façon plutôt limitée, dispensés au niveau du master. L'offre de formation continue et la participation de la plupart des enseignant-e-s en la matière ne paraît pas vraiment développée. Les techniques d'interprétation sociale ne font (pas encore?) partie du master en Interprétation. La réflexion en profondeur sur les programmes et leur adaptation aux réalités du marché est en cours, mais n'est que partiellement réalisée.

#### Droit de réponse de l'établissement

Une bonne connaissance de ce marché du travail est indispensable. L'amélioration prévue des enquêtes à destination des maîtres de stage promet une meilleure utilité des données exploitables. Cependant les parties prenantes externes à l'institution (milieux économiques, sociaux, culturels) n'apparaissent pas –ne serait-ce qu'à titre consultatif – dans les structures de réflexion et ou de gestion du Département.

#### Droit de réponse de l'établissement

Le système de veille des étudiant-e-s diplômés existant avant les intégrations et qui présentait des faiblesses, a été délaissé, mais n'a pas encore été remplacé par un système plus performant et pérenne.

L'internationalisation des programmes, des étudiant-e-s et des enseignant-e-s, reçoit toute l'attention des dirigeants et responsables du Département: grande participation des étudiant-e-s au programme Erasmus, développement de programmes Erasmus International des universités russes et jordanienne, échanges de professeurs, missions d'enseignement en Europe.

L'alignement des ECTS du Département sur la règle de l'ULB des cinq (et multiples de cinq) ECTS par unité d'enseignement (UE) augmente la cohérence programmatique. La cohérence interne des enseignements se base essentiellement sur la longue expérience des enseignant-e-s. Le travail d'adéquation entre la charge de travail liée aux UE et acquis d'apprentissage (AA), et les ECTS qui leur sont alloués est en cours. La concertation entre les sections de différentes langues et entre les filières semble plutôt reposer sur des besoins ponctuels et la bonne volonté de chacun. Si la charge de travail des étudiant-e-s est quelque peu allégée par la réforme des programmes, la difficulté des études et des programmes est perçue comme un point faible des formations et en inadéquation avec le profil initial des étudiant-e-s. Les ressources

financières et en personnel plutôt limitées ne permettent pas toujours de mettre en place les activités et initiatives nécessaires à la bonne marche du Département.

Il existe de nombreux canaux de communication : la plateforme MonULB, le courrier électronique. La communication semble se faire en grande partie par des voies parallèles (réseaux sociaux, adresses mail communes) aux canaux institutionnels, par méconnaissance de ceux-ci. Les étudiant·e·s apprécient l'emploi des podcasts ou de moodle par les enseignant·e·s. Par contre, ils consultent très peu les fiches ECTS et ne connaissent pas suffisamment les circuits de transmission des informations départementales et institutionnelles (accès aux services transversaux, sociaux, médicaux, bureau d'aide pédagogique, qui sont disponibles sur l'implantation de l'ULB, etc.) Sans doute, la distance géographique actuelle du Département par rapport au campus de l'ULB ne facilite pas l'accès à ces services.

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

## RECOMMANDATIONS

Le comité suggère que le Département, en collaboration avec la Faculté et l'Université, réfléchisse à l'articulation entre recherche et enseignement dans les formations de traduction et d'interprétation; qu'il développe une vision de développement et de consolidation de la recherche dans ces formations, vision qui se concrétise dans un plan d'actions (telles que : ouvrir des postes de chercheurs-enseignant·e·s, répondre à des appels à projets, attirer un financement extérieur par des instances comme le FNRS, inciter les enseignant·e·s à se former à la recherche, valoriser les travaux de recherche, etc.) Le comité suggère aussi fortement le déblocage des ressources humaines et financières nécessaires à la mise en place concrète de cette vision à court et à moyen terme. Dans ce contexte, la problématique du cadre d'extinction et de son rapport avec le cadre universitaire, encore restreint aujourd'hui, mérite une attention soutenue des dirigeants.

Compte tenu des besoins actuels et toujours en évolution du marché, la formation en technologies du langage, aussi bien théorique que pratique, des étudiant·e·s devrait au moins être introduite au niveau du bachelier, et intensifiée et ciblée au niveau du master. La formation continue des enseignant·e·s en la matière a besoin d'être systématisée et stimulée. Une meilleure intégration des avis, conseils et expériences des parties prenantes externes (professionnels du marché du travail et des grandes organisations), mais aussi des anciens étudiant·e·s diplômé·e·s, dans les réflexions et décisions portant sur les programmes est recommandable.

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

Le comité souhaite que les étudiant·e·s soient bien intégré·e·s dans le circuit de transmission des informations formelles départementales et institutionnelles. La communication des fiches ECTS aux étudiant·e·s devrait être davantage soutenue. Il est nécessaire d'assurer la transparence dans la prise en compte (ou la non prise en compte) des contributions étudiantes dans la gestion du Département.

Selon le comité, il est nécessaire de renforcer le dialogue entre les sections pour mutualiser les bonnes pratiques et assurer la communication entre les sections et les autres niveaux du Département.

La réflexion sur les programmes devrait aussi porter sur la charge de travail des étudiant·e·s et sur la difficulté des études, dans le sens où l'allègement en nombre d'heures en présentiel et l'aide à la réussite délivrée par le BAP (bureau d'aide pédagogique) devraient permettre à tous les étudiant·e·s compétent·e·s de réussir. Leur emploi du temps devrait rendre possibles les travaux « hors cours », la participation aux enquêtes d'évaluation des enseignements (EEE) ainsi qu'aux instances de gestion.

## 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 constater l'existence d'initiatives et dynamiques locales et ponctuelles qui contribuent au développement et à l'amélioration des programmes. Cependant, ces initiatives ne s'inscrivent pas dans une démarche collective et participative, dans un plan d'action commun ou partagé, dans une perspective départementale. Aussi leur portée reste limitée et la pérennité de ces actions dans le temps n'est pas garantie. Ce point interpelle les membres du comité d'expertise dans la perspective de l'émergence d'une culture qualité pérenne au sein du Département.

Il est apparu à la lecture du dossier d'avancement et des entretiens que la définition des rôles et responsabilités en matière de gouvernance et pilotage de la qualité au sein des programmes et du Département reste floue. Un certain nombre d'instances sont impliquées dans le pilotage du programme, cependant les processus décisionnels paraissent conférés à quelques acteurs influents. Ce point peut porter atteinte aux valeurs de participation, à la définition et au partage d'un sens des responsabilités individuelles et collectives, à l'adhésion à une vision collective qui concourent au développement d'une culture qualité.

Le comité salue les liens qui ont été initiés entre le Département et la cellule qualité de l'ULB. S'appuyer sur cette cellule devrait être gage d'une collaboration constructive pour la mise en place de processus, la création d'outils de pilotage, ou encore le soutien à la conception d'un système de gouvernance de la qualité. Le comité s'interroge néanmoins sur le choix de la personne relais pour la gestion de la qualité et de son pouvoir d'action au sein de l'entité. Le développement d'une culture qualité devrait s'appuyer sur des rôles et responsabilités bien définis et surtout identifiés et reconnus par les acteurs du Département.

La lecture du dossier d'avancement a permis au comité de voir la mise en place d'initiatives concourant à l'engagement des parties prenantes dans le management de la qualité. En particulier, l'amélioration des enquêtes à destination des maîtres de stage promet une meilleure utilité des données exploitables et en cela pourra servir de réel outil de gouvernance pour la direction.

Le comité reconnaît aux rédacteurs du dossier d'avancement et à la direction une prise de conscience des actions du plan de suivi qui n'ont pas été réalisées, et du fait que les éléments de la démarche d'amélioration continue du critère A restent un chantier encore ouvert. Cette lucidité par rapport aux travaux à réaliser est un premier pas nécessaire dans la reprise active de ce plan de suivi. Le comité regrette en revanche qu'il ait fallu attendre la phase d'évaluation externe pour que cette reprise du suivi ait lieu.

Le décret Paysage et l'intégration à l'ULB ont grandement influencé la démarche qualité de l'École de Traduction et Interprétation ISTI-Cooremans, en ce sens que l'attention nécessaire pour en faire un processus pérenne, pertinent, participatif et

explicitite n'a pas pu être accordée. Tout en reconnaissant l'importance et l'enjeu des grands chantiers qui ont eu lieu (décret Paysage et réforme des programmes, intégration à l'ULB, déménagement à venir), le comité invite la direction à ne pas se laisser freiner dans l'instauration d'une culture qualité par les réformes passées ou à venir, dès lors que celles-ci n'ont pas d'impact (direct) sur la formalisation d'une démarche de développement, sur l'instauration de processus qualité ni sur la création d'outils.

## RECOMMANDATIONS

Reprenant les deux premières recommandations formulées en regard du critère A, le comité invite la direction, en toute priorité, à définir clairement son système d'assurance qualité interne et à le communiquer. Il suggère aussi de s'appuyer sur les services de l'ULB dont il peut bénéficier pour la définition de ce système, mais aussi pour sa mise en œuvre et le suivi des actions.

Le comité recommande de désigner une personne relais – en valorisant la charge de travail associée à la qualité dans ses attributions – qui soit distincte de la direction de Département.

À ce jour, il apparaît que la représentation des parties prenantes (internes, mais aussi et surtout externes tels des représentants du monde professionnel) devrait être renforcée dans les instances formelles, mais aussi dans les groupes de travail informels entre autres pour les réformes de programmes actuelles et à venir.

## Conclusion

Le comité tient à remercier toutes les personnes qui ont été impliquées dans l'organisation de cette visite qui a permis de mener les entretiens dans les meilleures conditions. Les discussions ont été riches et ouvertes, les différentes personnes auditionnées se sont montrées disposées à répondre aux questions et clarifier certains éléments du dossier d'avancement. Le comité a ainsi pu mener son travail d'analyse au mieux.

Ce travail a permis de constater l'ampleur des changements réalisés dans le cadre du décret Paysage et de l'intégration à l'ULB. Des réformes programmatiques conséquentes ont été entreprises avec l'aide des représentants étudiant·e·s, pour améliorer la pertinence et la cohérence du programme. Le comité relève et soutient aussi les mesures prises notamment pour renforcer 1) l'académisation et la valorisation de la recherche, 2) la professionnalisation, 3) l'internationalisation du programme. L'investissement dans ces modifications a probablement concouru à diminuer l'investissement de la direction dans le suivi régulier du plan d'action issu de l'évaluation initiale et dans l'établissement d'un système qualité garant de la mise en place d'une démarche d'amélioration continue.

La lecture du dossier d'avancement, les informations récoltées au travers des entretiens et l'analyse des critères à la lumière de ces éléments amènent le comité à exprimer des recommandations à l'attention de la direction du Département. Ces recommandations ont pour objectif d'amener une meilleure définition de la gouvernance et des démarches qualité, le développement du programme de formation, avec en ligne de mire à moyen terme la mise en place des conditions nécessaires à l'instauration progressive d'une culture qualité au sein du Département.

Les principales recommandations suivantes sont proposées dans cette optique : une claire formalisation de la démarche d'assurance qualité, ses acteurs, ses ressources, ses outils, et prenant appui sur les ressources institutionnelles (cellule qualité, charte qualité, enquêtes, données) ; la définition d'une stratégie de gouvernance menant à l'établissement d'une vision partagée et fédératrice, à la définition d'objectifs et renforçant le dialogue entre les sections ainsi que la participation des parties prenantes ; le maintien et le développement des efforts visant à consolider la place de la recherche et son articulation avec les activités d'enseignement ; ainsi que l'intégration amplifiée des TAO dès les premières années de formation des étudiant·e·s.

Les conclusions de ce rapport reflètent les échanges et constats partagés avec la direction durant la visite. Certes l'on conviendra de l'importance du chantier à couvrir par les prochaines actions, mais c'est au bénéfice de l'amélioration continue du programme, de sa valorisation et son attractivité dans un contexte concurrentiel. Le comité tient à exprimer tous ses encouragements aux équipes pour continuer leurs efforts individuels mais surtout collectifs dans cette voie.

## Droit de réponse de l'établissement

**Droit de réponse de l'établissement évalué**

*Commentaire général éventuel :*

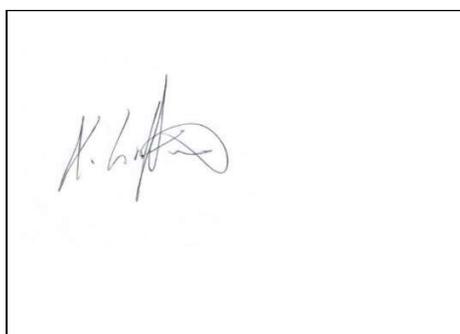
L'établissement ne souhaite pas formuler d'observations de fond

Partie du rapport (A, B ou C)	Observation de fond
<p>A</p> <p>Également, le changement étant à l'heure actuelle plutôt résultat d'initiatives individuelles que d'une stratégie collective, le comité encourage l'École à déterminer des objectifs à court, moyen et long terme de manière à définir une vision qui puisse être partagée.</p> <p>p.8</p>	<p>Certes, au mois de décembre, la procédure de consultation n'en était qu'à ses débuts, mais il y a eu des réunions de filières, au sein des sections, entre responsables des filières. Il ne s'agit donc pas d'initiatives individuelles, l'ensemble de notre communauté pédagogique est impliqué.</p> <p>Le calendrier prévoit que les programmes soient présentés ce quadrimestre, discuté et finalisé au cours de l'année académique 2020-2021; le projet final sera approuvé par les conseils de filière au printemps 2021, de manière à permettre au département de procéder à l'attribution des cours; le programme d'études comme les attributions de cours seront ensuite approuvés par le conseil facultaire en mai ou en juin 2021; les nouveaux programmes d'études entreront en vigueur à la rentrée académique 2022-2023</p> <p>Pour le reste, le plan d'action répondra à ce point.</p>
<p>A</p> <p>Les évaluations des enseignements par les étudiant·e·s, si elles sont perçues positivement par les étudiant·e·s, semblent poser des problèmes au niveau de leur mise en oeuvre, notamment à cause des horaires chargés laissant peu de temps libre. La faible participation des étudiant·e·s ne permet pas l'exploitation optimale dans le cadre de la gestion des ressources humaines et de l'amélioration des méthodes d'enseignement et des contenus de cours.</p> <p>p.8</p>	<p>On peut s'étonner que les étudiants manquent de temps pour remplir les EEE et elles peuvent être exploitées pour ¼ des enseignements.</p> <p>Les EEE se déroulent durant 3 semaines au premier quadrimestre et durant 7 semaines au deuxième quadrimestre. Le questionnaire est en ligne est accessible en permanence sur ordinateur, tablette ou smartphone pendant les périodes de prise d'avis. Nous sommes dans la moyenne de l'université puisque le taux de participation lors de la dernière campagne était de 28,61 %. Le taux de quorum était de 24,29 %, ce qui signifie que les résultats sont exploitables pour ¼ des enseignements.</p>
<p>B</p> <p>Une bonne connaissance de ce marché du travail est indispensable. L'amélioration prévue des enquêtes à</p>	<p>Si personne ne conteste qu'une formation professionnalisante comme la nôtre ne peut se concevoir sans tenir compte du marché du travail, l'argument a ses limites. Les maîtres de stage et les acteurs professionnels peuvent certes témoigner de l'évolution</p>

<p>destination des maîtres de stage promet une meilleure utilité des données exploitables. Cependant les parties prenantes externes à l'institution (milieux économiques, sociaux, culturels) n'apparaissent pas –ne serait-ce qu'à titre consultatif – dans les structures de réflexion et ou de gestion du Département.</p> <p>p. 11</p>	<p>des métiers de la traduction et de l'interprétation, mais ils n'en connaissent qu'un des aspects, qu'ils ont souvent tendance à considérer comme représentatif. En outre, à l'exception de l'un ou l'autre maître de stage, ils ne sont guère concernés par la pédagogie. Ne convient-il pas d'opposer aux exigences du marché celles d'une formation universitaire qui, fût-elle professionnalisante, reste une formation généraliste, humaniste et critique ?</p> <p>Dans son premier rapport, consécutif à la visite des 6 et 7 novembre 2014, le comité des experts s'était montré beaucoup plus nuancé, dans un texte composé, il est vrai, de 80 pages. Si la recommandation 23 préconisait « d'intégrer davantage les avis et commentaires des maîtres de stages (employeurs) dans l'évaluation et l'organisation des stages, en concertation avec les enseignants encadrants », il n'était nullement question de les intégrer « dans les structures de réflexion et ou de gestion du Département ». Et concernant l'adéquation de la formation aux besoins du marché, les experts de 2014 écrivaient, très prudemment : « Vouloir couvrir, dans un enseignement en master de deux ans, tous ou la plupart des multiples domaines professionnels actuels et attirer les meilleurs professionnels pour enseigner toutes ces matières relève de l'utopie. Les futurs traducteurs-interprètes devront cependant être polyvalents et pouvoir s'adapter à l'évolution rapide du marché. »</p>
<p>B</p> <p>Les cours de TAO sont seulement, et de façon plutôt limitée, dispensés au niveau du master.</p> <p>p.11</p> <p>Compte tenu des besoins actuels et toujours en évolution du marché, la formation en technologies du langage, aussi bien théorique que pratique, des étudiant.e.s devrait au moins être introduite au niveau du bachelier, et intensifiée et ciblée au niveau du master. p.12</p>	<p>La formation tant théorique que pratique est dispensée à l'ensemble des étudiants, traducteurs et interprètes au premier quadrimestre de la première année de master.</p> <p>Cette place est le fruit de l'observation des populations de bachelier et de master, mais également liée aux limites en infrastructure et en ressources humaines.</p> <p>Il y a en effet un décalage important entre la population du bachelier et celle du master : un nombre non négligeable d'étudiants partent après le bachelier et un nombre important d'étudiants arrive en master, traduction et interprétation. La formation dispensée, en particulier en TAO (traduction assistée par ordinateur) doit en tenir compte et ne pas tenir pour acquis que les étudiants de master auraient tous une formation en TAO. Il faut certes les former aux technologies du métier, mais la traduction n'est qu'abordée en bachelier.</p> <p>Nous réfléchissons régulièrement à l'articulation des cours de traduction et de TAO. C'est ainsi que depuis deux ans, nous avons pu obtenir que tous les étudiants de master disposent d'une licence logicielle. Nous avons également pour objectif d'intégrer les OAT (outils d'aide à la traduction) aux cours de traduction du master, mais cela requiert une infrastructure matérielle dont nous ne disposons pas actuellement.</p> <p>Cela fera partie du plan d'action et notre prochain déménagement dans de nouvelles infrastructures sera l'occasion d'améliorer la situation.</p>
<p>B</p>	<p>Les étudiants utilisent certainement les réseaux sociaux pour communiquer entre eux, mais ils savent que les seuls canaux</p>

<p>Il existe de nombreux canaux de communication : la plateforme MonULB, le courrier électronique. La communication semble se faire en grande partie par des voies parallèles (réseaux sociaux, adresses mail communes) aux canaux institutionnels, par méconnaissance de ceux-ci p.11-12</p>	<p>officiels sont la plate-forme MonULB pour les cours et leur adresse mail « ulb.be » pour la communication.</p>
---	---

Xavier Luffin  
Doyen de la Faculté Lettres,  
Traduction et Communication



Pascaline Merten  
Coordonnatrice du dossier  
d'avancement

