



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

RAPPORT D'ÉVALUATION

Management du tourisme et des loisirs
-
Gestion hôtelière

Haute École provinciale de Hainaut -
Condorcet (HEPHC)

Catherine VANDEN
BROECKE
Laura BARBEZ
Ophelie CREVE
Sarah DE RIDDER

28.06.2019

Table des matières

Management du Tourisme et des Loisirs et Gestion hôtelière : Haute École provinciale de Hainaut – Condorcet	3
Contexte de l'évaluation	3
Présentation de l'établissement et du programme évalué	6
Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes.....	7
Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement.....	7
Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme.....	7
Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme	8
Dimension 1.4 : Information et communication interne.....	8
Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme.....	10
Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme	10
Dimension 2.2 : Information et communication externe.....	10
Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme.....	12
Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme	12
Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés.....	12
Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés.....	13
Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés.....	13
Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme	15
Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée) ...	15
Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)	15
Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants	16
Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme.....	16
Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue	17
Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation	17
Dimension 5.2 : Analyse SWOT	17
Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi.....	17
Conclusion	18
Droit de réponse de l'établissement.....	19

Management du Tourisme et des Loisirs et Gestion hôtelière : Haute École provinciale de Hainaut – Condorcet

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2018-2019 à l'évaluation du bachelier en Management du Tourisme et des Loisirs et du bachelier en Gestion hôtelière. Dans ce cadre, les experts mandatés par l'AEQES se sont rendu les 20 et 21 novembre 2018 à la Haute École provinciale de Hainaut-Condorcet, sur l'implantation de Saint-Ghislain, accompagnés par un membre de la Cellule exécutive.

Le comité des experts a élaboré le présent rapport sur la base du dossier d'autoévaluation rédigé par l'établissement et de la visite d'évaluation (observations, consultation de documents et entretiens). Au cours de cette visite, les experts ont rencontré deux représentants des autorités académiques, dix-neuf membres du personnel, treize étudiants, deux diplômés et quatre représentants du monde professionnel.

Après avoir présenté l'établissement et les principales conclusions de cette évaluation externe, le rapport revient plus en détail sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux cinq critères du référentiel d'évaluation AEQES :

- 1 la gouvernance et la politique qualité
- 2 la pertinence du programme
- 3 la cohérence interne du programme
- 4 l'efficacité et l'équité du programme
- 5 la réflexivité et l'amélioration continue

Le rapport se clôture sur la conclusion de l'évaluation et se complète du droit de réponse formulé par l'établissement.

L'objectif de ce rapport est de fournir à l'établissement des informations qui lui permettront d'améliorer la qualité de ses programmes. Il vise en outre à informer la société au sens large de la manière dont l'établissement met en œuvre ses missions.

Composition du comité¹

- Catherine VANDEN BROECKE, experte de la profession et présidente du comité d'évaluation
- Laura BARBEZ, experte étudiante
- Ophelie CREVE, experte en gestion de la qualité
- Sarah DE RIDDER, experte paire

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

Synthèse

FORCES PRINCIPALES

- Mise en place d'un plan stratégique de qualité global avec des objectifs précis pour toute la Haute École
- Nombreux services transversaux (qualité, aide à la réussite...)
- Petite équipe avec des professeurs accessibles, un directeur et une coordinatrice dynamiques
- Nouvelles grilles horaires avec de nouveaux cours actualisés spécifiques au secteur du tourisme
- Plateforme Moodle
- Nombreuses possibilités en Erasmus

FAIBLESSES PRINCIPALES

- Enseignement des langues peu en adéquation avec les demandes du monde professionnel
- Contact trop faible et trop tardif avec le monde du travail, surtout pour les étudiants de MTL
- Manque de cours de gestion spécifiques
- Formation continuée trop souvent délaissée par les enseignants faute de temps
- Fonctionnement trop local
- Manque de formalisation de la communication interne
- Communication externe des deux sections trop faible
- État du bâtiment

OPPORTUNITÉS

- Mise en place progressive de tables de conversation en langues étrangères
- Méthodes d'auto-apprentissage (e-learning, classe inversée...) et méthodes interactives d'enseignement
- Possibilités de créer des périodes d'immersion linguistique dans des zones linguistiques limitrophes
- Savoir-faire des personnels dans d'autres sections de la HE
- Programme de recherche appliquée Ulysse

MENACES

- Diminution du nombre d'inscrits en GH
- Lourdeurs administratives et budgétaires
- enseignement délivré dans un bâtiment appartenant à la Province de Hainaut
- Aggravation de l'état du bâtiment

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

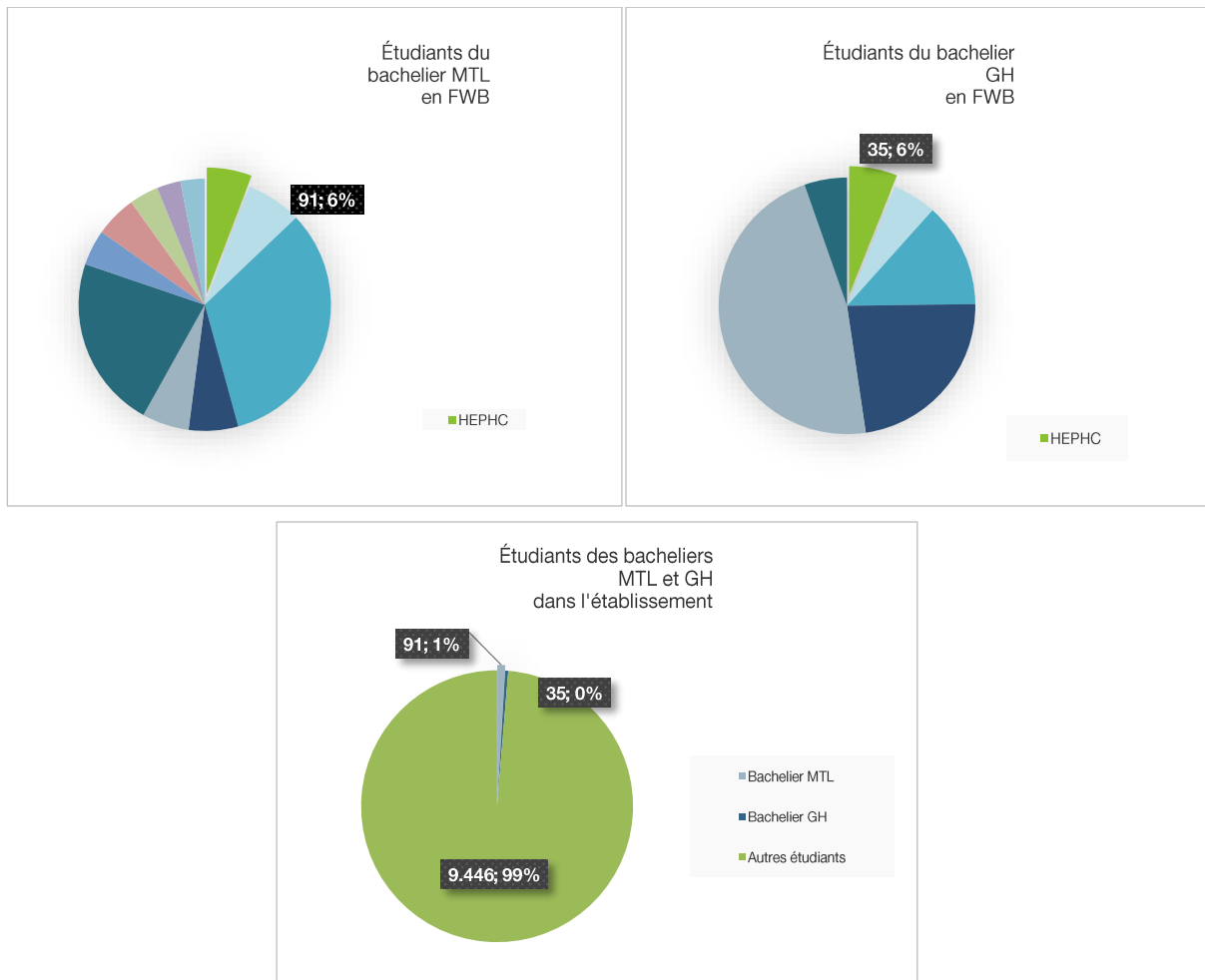
- 1 En MTL, mettre les étudiants plus rapidement en contact avec le monde du tourisme, notamment en faisant intervenir plusieurs fois par an des professionnels du secteur
- 2 Augmenter le niveau d'enseignement des langues en revoyant les méthodologies d'apprentissage et développer la pratique orale
- 3 Encourager l'usage de la plateforme Moodle par les professeurs
- 4 S'appuyer davantage sur les services transversaux pour améliorer l'enseignement dans les deux sections
- 5 Constituer un comité hétérogène de pilotage du programme pour les deux sections, rassemblant des acteurs de profils divers
- 6 Revoir la répartition des crédits entre le stage et le TF
- 7 Poursuivre la démarche d'intégration des pratiques de recherche au sein du programme MTL
- 8 Acheter des logiciels spécifiques au monde du tourisme tels que Amadeus, BTN, Opera/Fidelio
- 9 Établir des priorités dans le plan d'action, année par année, et en assurer le suivi
- 10 Formaliser davantage la communication interne afin d'assurer l'équité dans la transmission des informations
- 11 Renforcer la visibilité externe des deux sections
- 12 Planifier des séances de formation du corps professoral en tenant compte du calendrier académique
- 13 Poursuivre sans traîner les travaux de rénovation du bâtiment

Présentation de l'établissement et du programme évalué

La Haute École provinciale de Hainaut-Condorcet (HEPHC) appartient au réseau officiel et propose 48 formations de type court et long dans huit domaines différents : agronomie, économique, entrepreneuriat, paramédical, pédagogique, social, technique et arts appliqués.

La Catégorie économique de la HEPHC compte, pour sa part, onze formations (Comptabilité, Assurances, Assistant de direction, Commerce extérieur, Droit, E-Business, Management du Tourisme et des Loisirs, Gestion hôtelière, Immobilier, Informatique de gestion, Marketing) réparties sur cinq implantations : Charleroi, Mons, Saint-Ghislain, Tournai et Mouscron. Le bachelier en Management du Tourisme et des Loisirs (MTL) et le bachelier en Gestion hôtelière (GH) sont regroupés sur le site de Saint-Ghislain, avec d'autres bacheliers des catégories arts appliqués et paramédicale.

Les données figurant ci-dessous reprennent les inscriptions pour l'année de référence 2016-2017².



² Source : SATURN.

Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

- 1 Le comité a pris connaissance de la taille de la Haute École Provinciale de Hainaut – Condorcet à la suite des fusions réalisées en 2009, et de son organisation avec de nombreux organes de décision, l'ultime étant politique. Cette structure hiérarchique laisse cependant suffisamment d'autonomie à la direction de la catégorie.
- 2 Le comité apprécie la mise en place d'un plan stratégique pour toute la Haute École (HE), en phase de finalisation. Les objectifs stratégiques sont clairement définis et seront déclinés dans les sections MTL et GH. Un tableau de bord avec des indicateurs de suivi est en création.
- 3 Le comité a pris note de l'existence de plusieurs services transversaux (qualité, service d'aide à la réussite, bureau de relations internationales...) qui viennent en appui aux différentes catégories et sections au sein de celles-ci. Le comité a cependant constaté que les opportunités offertes par ces services transversaux – dont certains ont récemment été mis en place – n'ont pas encore été assez perçues par les sections MTL et GH.
- 4 Le comité a constaté que le Conseil étudiant était encore peu connu des étudiants des deux sections.

Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme

- 5 Le comité a noté que la HE avait mis en place un service qualité dès sa création et que celui-ci avait déjà mené de nombreuses actions ayant permis d'obtenir diverses certifications. La réorganisation de ce service permet d'en optimiser son fonctionnement et son efficacité. Le comité a très clairement ressenti le soutien apporté par ce service dans la rédaction du dossier d'autoévaluation pour les sections MTL et GH.
- 6 Le comité a constaté qu'une réflexion a abouti à une démarche qualité systématique, claire, au niveau de la HE. Au niveau des sections, le comité a constaté une amorce d'application de cette démarche.

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

- 7 Le comité d'évaluation a noté que le comité de pilotage actuel fonctionnait de manière informelle : pas de réunions programmées de manière régulière, pas de définition précise de la composition de ce comité...
- 8 Les adaptations du programme sont majoritairement réalisées en fonction des demandes des enseignants. Les exigences du monde professionnel ne sont malheureusement perçues qu'au travers des fiches d'évaluation complétées par les entreprises qui prennent les étudiants en stage.
- 9 Si le monde professionnel n'est pas directement sollicité dans la réflexion sur la qualité du programme, le comité regrette également que d'autres acteurs ne soient pas directement associés au pilotage du programme (services transversaux, organes de gestion...).

Dimension 1.4 : Information et communication interne

- 10 La plateforme Moodle, récemment mise en place, est appréciée par le comité. Il a cependant constaté qu'il était parfois difficile de s'orienter sur la plateforme, certaines informations n'étant pas toujours placées, selon lui, au bon endroit (ex. : les différentes catégories de la HE sont indiquées à la fin de la page d'accueil et pas au début).
- 11 Le comité a constaté que tant les services transversaux que les organes de décision et de concertation souffrent d'un manque de visibilité, aussi bien chez les enseignants que chez les étudiants.
- 12 Le comité a constaté que la petite taille des sections permettait des échanges très réguliers, dans une ambiance positive et constructive. Cependant, le comité considère que cette communication informelle peut comporter certains risques, notamment celui de ne pas assurer une information claire pour chaque acteur. Une formalisation judicieuse pourrait, selon le comité, assurer une diffusion identique des décisions, changements et informations diverses.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande vivement de prendre appui sur les services transversaux, de saisir toutes les opportunités qu'ils offrent pour assurer le développement des sections MTL et GH. Exemples : faire appel au service E-Campus pour l'achat d'un logiciel, faire appel au service qualité pour un accompagnement de la mise en œuvre du plan d'action et de son suivi...
- 2 Pour cela, il convient d'assurer une meilleure visibilité des services transversaux et de leurs missions, auprès des enseignants et des étudiants.
- 3 Le comité recommande de constituer un comité de pilotage du programme pour les deux sections dont la composition serait diversifiée. L'intégration de profils complémentaires à celui des enseignants et des étudiants, comme des acteurs du monde professionnel, des personnes des services transversaux, permettrait d'ajuster les programmes au plus près des demandes du travail et des compétences exigées.
- 4 Le comité plaide pour une formalisation de la communication interne tout en veillant à ne pas altérer la qualité actuelle des contacts au sein des équipes.
- 5 Le comité encourage à optimiser la plateforme Moodle afin de la rendre la plus efficace et agréable possible pour son utilisateur, qu'il soit enseignant ou étudiant.

Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

- 1 Pour le programme de MTL, une nouvelle grille horaire a été mise en place, avec des cours actualisés spécifiques au secteur du tourisme, tenant compte de l'évolution de ce secteur professionnel. L'intégration de cours sur le tourisme durable, l'e-tourisme, le MICE, etc. a été perçue de manière très favorable par le comité. Cependant, il a constaté que la volonté d'instaurer cette nouvelle grille en une seule fois pour toutes les années n'avait pas été bien accueillie par les étudiants, ceux-ci ayant reçu peu d'informations à ce sujet, ni par les professeurs pour qui cela engendre un grosse charge de travail supplémentaire.
- 2 De manière globale, le monde professionnel rencontré apprécie la qualité des formations et la capacité des étudiants à s'y intégrer. Il regrette cependant que
 - a. dans le cursus MTL, les étudiants ne découvrent pas plus tôt les différentes facettes du monde tourisme (aéroports, offices du tourisme, gros centres de loisirs) *via*, par exemple, des journées « vis ma vie ».
 - b. les étudiants n'osent pas prendre la parole facilement en langues étrangères.
 - c. Les étudiants ne perçoivent pas assez l'importance de la rigueur dans les métiers qu'ils devront exercer plus tard.

Dimension 2.2 : Information et communication externe

- 3 Le comité a constaté que la plupart des étudiants avaient choisi de venir à cette HE pour des raisons de proximité.
- 4 Le comité a pris note qu'une cellule communication avait été mise en place pour toute la HE. Il est conscient de la complexité d'assurer une communication externe pertinente et efficace pour deux petites sections comme MTL et GH, au sein d'une HE de grande taille, avec plusieurs sites et catégories.
- 5 Le comité constate que malgré l'existence de cette cellule communication, des démarches mises en place par celle-ci, d'un site web de la HE attrayant, la visibilité extérieure de ces deux sections, et en particulier de la section GH, reste encore faible. Elle pourrait être un des facteurs responsables de la diminution du nombre d'inscrits dans cette section observée depuis plusieurs années académiques.
- 6 Les étudiants diplômés sont encore trop peu sollicités pour contribuer à la promotion de leur section.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande de revoir la manière de faire connaître aux étudiants en MTL les différentes filières du monde du tourisme dès le début du bachelier. Il recommande notamment d'organiser dès la première année des visites sur le terrain qui permettent de prendre plus directement connaissance des différentes filières existantes, de leurs exigences et/ou contraintes (flexibilité d'horaire, contraintes vestimentaires ou autres, connaissance orale des langues...).
- 2 Le comité recommande de clarifier le positionnement de la HE par rapport aux objectifs poursuivis dans les deux sections MTL et GH (priorité de la formation vers de l'opérationnel ? vers de la gestion ?).
- 3 Une fois ce positionnement clarifié, le comité encourage à l'exploiter le plus largement possible dans sa communication externe afin que les étudiants attirés par ces formations sachent dès le départ l'orientation qui sera donnée tout au long du cursus et prennent connaissance des différents débouchés possibles de leur formation.
- 4 Le comité recommande d'impliquer davantage les diplômés dans la promotion de leurs sections respectives.

Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme

- 1 Pour la formation en langues des étudiants des deux bacheliers, le comité a constaté plusieurs problèmes :
 - a. Le niveau de maîtrise de langues des étudiants est trop faible, et la formation est trop théorique. L'enseignement des langues n'est pas assez adapté au monde professionnel ; la pratique orale de la langue n'est pas suffisante même si le vocabulaire du secteur est connu. Par ailleurs, des voyages organisés à l'étranger tels que celui organisé à New-York ne sont pas assez exploités pour développer la pratique orale de la langue du pays ou de la région visitée.
 - b. Il n'existe pas de test de niveau de langues à l'entrée en bachelier. Les étudiants de niveaux différents reçoivent le même enseignement en langues ; dès lors, les étudiants plus faibles se sentent très vite dépassés et les étudiants plus forts s'ennuient, avec pour conséquence un certain absentéisme.
 - c. Les outils informatiques ne sont pas assez exploités pour l'enseignement des langues.
 - d. Les langues étrangères sont insuffisamment intégrées dans les autres cours des deux cursus.
- 2 La mise en place de tables de conversation en langues étrangères facultatives a été considérée par le comité comme une démarche très positive. Le comité regrette cependant que ce dispositif ne soit pas intégré dans les nouvelles grilles horaires et pas prévu pour toutes les langues.
- 3 Le comité a apprécié la mise en place en MTL d'un cours de méthodologie pour le TFE. Il regrette cependant que ce cours n'ait pas été intégré de la même façon dans la grille horaire de GH.

Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés

- 4 Pour MTL, le comité a constaté les contacts limités des étudiants avec le monde du tourisme lors des deux premiers blocs alors qu'ils sont davantage développés en GH. Ce constat a été renforcé par une demande explicite, à tous les niveaux, d'avoir plus de contacts et plus tôt avec le monde professionnel du tourisme. Le comité regrette que cela n'ait pas été pris en compte dans l'élaboration de la nouvelle grille.
- 5 Le comité a constaté que les étudiants ont peu ou pas de projets concrets à réaliser. Les projets, tels que l'élaboration d'un dossier personnel de projet de vie

professionnelle dans le monde du tourisme, sont essentiellement théoriques. Ils prennent trop de place dans le cursus des deux premiers bacheliers.

- 6 Le comité a eu l'impression que les deux programmes étaient plutôt orientés vers l'opérationnel. Il déplore le manque de cours de management dans les deux sections. Par exemple : RH, General Management, Revenue Management...
- 7 Le comité a pris note de l'évolution de la place du TFE au cours des vingt dernières années. La volonté, il y a dix ans, de vouloir séparer le rapport de stage du TFE afin de laisser une place plus importante à la recherche personnelle et critique de l'étudiant n'a cependant pas apporté les résultats escomptés. Les étudiants consacrent majoritairement leur temps au stage, à la rédaction de son rapport et dès lors ont tendance à délaissé le TFE. À quelques exceptions près, le niveau général des TFE reste en conséquence majoritairement faible. L'analyse critique est trop peu développée par les étudiants et la recherche peu intégrée. Par ailleurs, un seul professeur est responsable du suivi des stages et des TFE ce qui représente une importante charge de travail. Le comité se réjouit néanmoins qu'il y ait un cours de méthodologie dans la nouvelle grille MTL, même si d'une part, il considère que c'est encore insuffisant et que, d'autre part, ce cours n'ait pas été intégré de manière identique dans la grille GH, alors que les références sont cotées dans le TFE.

Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés

- 8 Comme les nouvelles grilles de cours en MTL et GH ont seulement été implémentées au début de l'année académique 2018-2019, il est difficile pour le comité d'évaluer pour l'instant leurs cohérences.
- 9 Le comité a appris que le choix d'un stage en bloc 3 était en fait une caractéristique de toutes les sections en catégorie économique, quelles que soient leurs spécificités, et s'est étonné qu'aucune réflexion n'avait été menée sur le bien-fondé ou non de l'application automatique de ce principe pour les deux sections MTL et GH.
- 10 Le comité a noté qu'en GH, il y avait une grande diversité de lieux de stages. En MTL, les contacts entre l'école et le lieu de stage existent mais pourraient être renforcés. Un pourcentage non négligeable d'étudiants (environ 1/3) choisit désormais de partir loin pour réaliser le stage (Canada, Nouvelle-Zélande...). Le suivi est plus compliqué, le superviseur ne pouvant se déplacer aussi facilement que si le stage se faisait en Belgique ou dans un pays limitrophe. Les contacts se font dans ces cas-là par e-mail ou Skype.
- 11 En B3, le comité a été surpris par la manière d'estimer le nombre de crédits accordés au TFE. Ce nombre de 16 crédits a, semble-t-il, été simplement calculé pour atteindre le quota de 705 heures/année. Cette méthode d'attribution de crédits au TFE apparaît inappropriée aux yeux du comité. En effet, par cette méthode, le nombre de crédits accordés au TFE (16 crédits) est disproportionné par rapport au nombre de crédits pour le stage (12 crédits) même si cette disproportion a déjà été quelque peu diminuée dans les nouvelles grilles.

Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés

- 12 Il existe des grilles d'évaluation. Selon les années, elles étaient trop détaillées ou pas assez. Les grilles d'évaluation des stages permettent surtout d'évaluer les compétences opérationnelles et moins les compétences de gestion.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité préconise de prévoir dès le B1 de MTL une période d'immersion dans le monde touristique, cette période d'immersion pouvant être éventuellement liée à une période d'immersion en langue étrangère (exemples : court séjour dans une région linguistique limitrophe avec préparation du séjour, liste d'observations, rédaction d'un rapport, le tout dans la langue de la région visitée...). Le comité recommande également de dégager du temps pour un stage opérationnel en bloc 2. Le stage en bloc 3 devrait quant à lui être axé davantage sur le management. Dans tous les cas, le comité recommande que les dates de stage soient communiquées au plus tôt afin de faciliter la recherche de stages, surtout si l'étudiant souhaite l'effectuer à l'étranger.
- 2 Pour la formation en langues, le comité recommande :
 - a. d'axer davantage l'enseignement sur la pratique orale des langues et ce, afin de mieux répondre aux exigences du monde professionnel. L'aptitude à communiquer, le « oser parler », même si la langue n'est pas parfaite à 100%, est en effet davantage nécessaire pour le contact avec le client/touriste plutôt qu'une connaissance théorique de la langue.
 - b. de tenir compte de la différence de niveaux en langues des étudiants ; de créer, dans la mesure du possible, des groupes plus homogènes et d'établir des échelles différentes de progression en cohérence avec les niveaux initiaux en langues des étudiants et les objectifs à atteindre. À ce titre, il semble important au comité que les enseignants développent des dispositifs pour un enseignement différencié, en exploitant les outils virtuels qui existent (ex. : site VRT NWS pour les articles en néerlandais) mais aussi des méthodes pédagogiques sollicitant davantage l'implication de l'étudiant (ex : classe inversée, blended learning, laboratoires de langues, présentations à faire en classe en groupe ou individuellement, débats...).
 - c. l'organisation de tables de conversation orale dans toutes les langues étrangères enseignées, et dans la mesure du possible et l'intégration de ces tables de conversation dans les programmes.
 - d. d'inviter des experts « étrangers » dans des cours spécifiques au MTL et GH pour donner une session/workshop en langue étrangère.
- 3 En ce qui concerne le TFE, le comité recommande
 - e. de diminuer le nombre de crédits qui lui est attribué et répartir les crédits ainsi récupérés sur le stage et d'autres cours spécifiques (cours de management, de langues, de gestion de projet...).
 - f. de poursuivre en MTL les démarches entamées pour développer l'esprit critique et d'analyse chez les étudiants et de les implanter de manière similaire en GH, l'objectif étant d'augmenter le niveau des TFE.
- 4 Le comité encourage également l'intégration des étudiants de MTL dans des programmes de recherche appliquée.

Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)

- 1 En matière de GRH, le comité a apprécié la clarté des procédures de recrutement et de suivi des enseignants en cas de problème.
- 2 Il existe une large offre de formation continuée, notamment au niveau pédagogique. Cependant, le comité a constaté que les enseignants ne profitaient pas encore pleinement de ces opportunités en raison d'une charge de travail considérée comme déjà très importante.

Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)

- 3 Le comité a constaté que la HE se trouvait confrontée à d'importantes difficultés concernant l'entretien voire la rénovation du bâtiment. Le problème majeur constaté est celui de l'état des toilettes. Une médiatisation de la problématique, initiée par une autre section présente dans le bâtiment en début d'année académique 2018-2019, a permis de déclencher une prise de conscience par le Pouvoir Organisateur de l'urgence des travaux à réaliser. Ceux-ci ont déjà été entamés dans certains étages pas encore aux étages des sections MTL et GH. Il n'existe apparemment pas de planification des travaux de rénovation du bâtiment.
- 4 La bibliothèque est plutôt bien fournie en livres et documentations sur le monde du tourisme et de l'hôtellerie. Les étudiants peuvent consulter les TFE des années précédentes. Cependant le comité regrette un manque des revues en langues étrangères.
- 5 Le comité a été informé des défaillances d'accès au serveur au moment des inscriptions, ce qui pose problème.
- 6 Le comité apprécie la plateforme Moodle. Il regrette cependant que cette plateforme performante soit peu ou pas utilisée par certains professeurs.

Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants

- 7 Il existe un service d'aide aux étudiants. Le comité apprécie qu'il y ait des séances obligatoires pour aider les étudiants à se préparer aux examens. Il apprécie aussi le principe de tutorat pour les élèves du bloc 1 par des élèves des autres blocs.
- 8 Le comité s'étonne que des voyages soient organisés au sein de la section MTL mais qu'ils ne soient pas financièrement accessibles par tous. A ce titre, il s'étonne que des démarches ne soient pas mises en place pour pallier cette inégalité. A ce titre, il s'étonne en effet que, malgré les possibilités financières possibles grâce notamment au conseil social, tous les étudiants intéressés ne participent pas aux voyages non obligatoires.

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

- 9 Le comité a pris connaissance de la mise en place d'un système de pilotage. Les nouvelles grilles n'ayant été mises en place que depuis cette année académique 2018-2019, ce système de pilotage sera d'une grande utilité pour évaluer l'adéquation des programmes avec les réalités du monde professionnel.

RECOMMANDATIONS

- 1 Afin de libérer du temps pour profiter des formations continuées, le comité recommande notamment
 - a. aux enseignants d'utiliser des méthodes d'enseignement telles que l'auto-apprentissage, par exemple, par e-learning ou classe inversée.
 - b. Aux services transversaux de la HE de planifier des séances de formation en fonction du calendrier de l'année académique.
- 2 Le comité recommande que la plateforme Moodle soit utilisée davantage par les enseignants.
- 3 Le comité prône l'acquisition de revues touristiques/hôtelières en langues étrangères.
- 4 Le comité recommande une planification, année par année, de travaux de rénovation du bâtiment qui tiendront compte de manière cohérente de la problématique d'accès aux PMR. Une planification annuelle sera également mise en place au niveau des ressources matérielles.
- 5 Le comité recommande de résoudre les problèmes d'accès au serveur au moment des inscriptions.

Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

- 6 Le comité a apprécié la qualité du dossier d'autoévaluation : clair, structuré, bien élaboré.

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

- 7 L'analyse SWOT est complète. Le comité apprécie le fait que tous les acteurs aient été consultés.

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

- 8 Le comité considère le plan d'action trop général : les actions sont peu précises, les échéances sont trop vagues et pas toujours bien priorisées. Par ailleurs, les responsables des actions n'ont pas été désignés clairement pour le suivi des actions.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité suggère de préciser et prioriser les actions par année académique et de mettre en place des outils de suivi (tableau de bord, réunions de monitoring...). Il est important de mettre tous les acteurs concernés autour de la table au moins à deux moments durant l'année académique afin de développer une démarche systématique et formelle de pilotage de la qualité.
- 2 Pour assurer la qualité du suivi, le comité recommande de désigner un seul responsable par action et d'établir un échéancier réaliste.

Conclusion

Les cursus MTL et GH sont enseignés dans une Haute Ecole de grande taille, bien structurée, avec un plan stratégique et des objectifs clairement définis, et plusieurs services transversaux. Le comité encourage les équipes des enseignants, dynamiques et soudées, à s'appuyer davantage sur les compétences et les offres de ces services pour améliorer la qualité des deux cursus.

Le comité a constaté qu'en GH, le contact sur le terrain avec le milieu professionnel était déjà bien développé dès la première année du bachelier. Par contre, en MTL, il a trouvé que la découverte des différentes facettes du monde touristique était trop théorique. Le comité recommande une découverte plus importante et surtout plus rapide sur le terrain, et ce, dès la première année de bachelier. Il recommande également au cursus de sortir davantage de sa zone géographique et de profiter d'opportunités que peuvent lui donner des régions limitrophes telles que la Flandre ou le Nord de la France.

Au cours de différents entretiens, le comité a clairement entendu un appel pour un enseignement des langues tenant compte des niveaux des étudiants. Il encourage vivement la mise en place de mesures permettant de répondre à cet appel (tests de niveaux de langue, groupes d'étudiants en fonction de leurs niveaux de langues, méthodes alternatives d'enseignement...). Par ailleurs, pour répondre à la demande du monde professionnel, le comité recommande également un enseignement des langues davantage axé sur la pratique orale.

Le comité a noté que de nouveaux cours avaient été intégrés de manière judicieuse dans les nouvelles grilles horaires des deux cursus (e-tourisme, tourisme durable... en MTL, notions fondamentales de marketing, MICE, tourisme d'affaires... en GH). Le comité encourage le renforcement de la dimension « gestion » dans les deux formations, qu'il juge encore trop faible.

En ce qui concerne le TFE, le comité recommande que les démarches entamées en MTL pour aider l'étudiant à développer notamment son esprit critique soient poursuivies. Il souhaite que ces démarches puissent être développées de manière identique en GH.

Enfin, bien conscient de l'état du bâtiment dans lequel sont enseignés les deux cursus, de son impact négatif sur la qualité de vie des personnes qui le fréquentent, des lenteurs et lourdeurs administratives, le comité encourage le Pouvoir Organisateur à poursuivre sans traîner les efforts entamés pour rénover le bâtiment du campus de Saint-Ghislain. Il serait en effet judicieux que les efforts fournis pour améliorer la qualité des cursus qui y sont enseignés soient accompagnés d'une amélioration du cadre de vie de leurs différents acteurs (enseignants, étudiants...).

Droit de réponse de l'établissement



Évaluation du *cluster*
« Management du tourisme et
des loisirs - Gestion hôtelière
» (MTL-GH)
2018-2019

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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

Critère / Dimension	Rubrique ¹	Point	Observation de fond

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

Pascal CHATTE
Jean - François,
Hélène LAURENT
Docteur en droit

Nom et signature du
coordonnateur de l'autoévaluation

Lorraine Jucier

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