



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

# RAPPORT D'ÉVALUATION

Management du tourisme et des loisirs

PROMSOC Supérieur Mons-Borinage  
(PSSMB)

Audrey MILTON

Laura BARBEZ  
Laurence DOCQUIR  
Katleen VOS

28.06.2019

# Table des matières

Management du tourisme et des loisirs : PROMSOC Supérieur Mons-Borinage .....	3
Contexte de l'évaluation .....	3
Synthèse.....	4
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.....	9
Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme .....	9
Dimension 2.2 : Information et communication externe.....	9
Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme.....	11
Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme .....	11
Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés.....	11
Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés.....	12
Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme .....	14
Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée) ...	14
Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC) .....	14
Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants .....	15
Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue .....	16
Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation .....	16
Dimension 5.2 : Analyse SWOT .....	16
Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi .....	16
Conclusion .....	17
Droit de réponse de l'établissement.....	19

# Management du tourisme et des loisirs : PROMSOC Supérieur Mons-Borinage

## 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 cluster « Management du tourisme et des loisirs – Gestion hôtelière ». Dans ce cadre, les experts mandatés par l'AEQES se sont rendus les 14 et 15 janvier 2019 à PROMSOC Supérieur Mons-Borinage, sur l'implantation de Mons, 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 quatre représentants des autorités académiques, quatorze membres du personnel, onze étudiants, deux diplômés. Le comité regrette de n'avoir pu rencontrer aucun représentant 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 son programme. Il vise en outre à informer la société au sens large de la manière dont l'établissement met en œuvre ses missions.

## Composition du comité<sup>1</sup>

- Audrey MILTON, experte en gestion de la qualité et présidente du comité d'évaluation
- Laura BARBEZ, experte étudiante
- Laurence DOCQUIR, experte de la profession
- Katleen VOS, experte pair

---

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

## Synthèse

### FORCES PRINCIPALES

- Nouvelle équipe de direction
- Cellule qualité motivée et impliquée
- Nouvelle politique de gouvernance avec une mission et une stratégie en voie de définition
- Organisation d'une journée « portes ouvertes » sous le format « speed-dating »
- Existence et mise en œuvre du processus de VAE
- Aide à la réussite organisée *ad hoc*
- Organisation d'une formation continue pour les enseignants sous la forme d'une « Semaine blanche »
- Charte qualité consultable sur le site web de l'établissement
- Contenu des cours de langues adapté au secteur du tourisme
- Respect des desideratas des professeurs en matière d'horaire et d'attributions
- Organisation régulière de réunions pour le staff administratif
- Présence de quelques enseignants travaillant dans le secteur touristique
- Locaux adéquats et accessibles au PMR

### OPPORTUNITÉS

- Changement de nom d'établissement
- Projet d'instaurer une fonction de coordination de la section
- Le projet Ulysse et les synergies avec les autres établissements
- Situation géographique dans une ville fortement estudiantine
- Dynamique touristique et culturelle dans la ville après 'Mons Capitale Culturelle Européenne 2015' qui continue à s'exprimer à travers la Biennale de Mons et d'autres événements
- Evolution positive du nombre d'offres d'emploi dans le secteur touristique belge
- Possibilités d'élargir le réseau professionnel au niveau international à travers des échanges Erasmus pour enseignants et étudiants

### FAIBLESSES PRINCIPALES

- Connotation négative du nom PROMSOC
- Absence d'une démarche qualité au niveau de la formation
- Manque d'implication des étudiants dans la démarche qualité
- Contenus de certains cours en inadéquation avec les réalités du secteur et avec les exigences d'une formation de niveau 6 du cadre francophone des certifications
- Absence d'une démarche de recherche
- Caractère limité et limitant du stage B2
- Extrêmement peu de contacts avec le milieu professionnel
- Développement insuffisant de l'autonomie et de l'esprit critique
- Absence de bibliothèque et de toute ressource documentaire propre à l'établissement
- Ressources bibliothécaires du Pôle Hainuyer disponible aux étudiants et enseignants très peu exploités
- Manque de communication entre les différents acteurs, les informations ne sont pas transmises de manière efficace
- Sujet de l'EI imposé, limitant et répétitif
- Manque d'utilisation des systèmes informatiques de communication
- Présence d'UE avec un taux de réussite très faible

### MENACES

- Concurrence des autres établissements situés à Mons et dans les environs
- Évolution rapide et importante des tendances du tourisme
- Risque d'un manque de professionnalisme chez les étudiants formés et par conséquent, risque de ne pas trouver d'emploi dans le secteur touristique
- Risque de démotivation des étudiants qui sont en général très motivés à cause des manques au niveau administratif
- Risque de rester isolé du monde professionnel car celui-ci n'est pas fortement impliqué ni consulté dans l'élaboration du programme

## RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

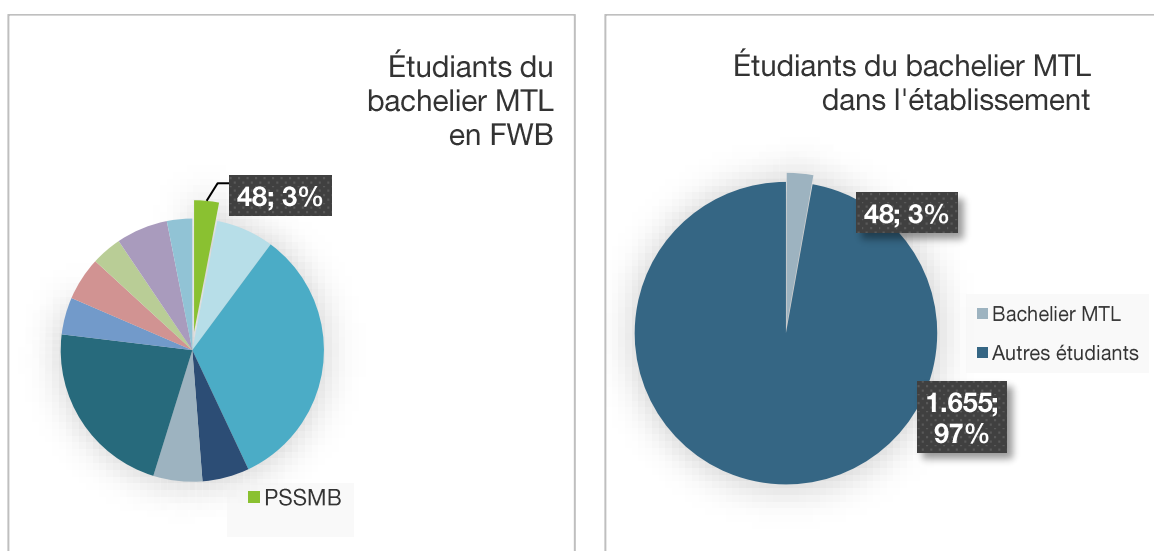
- 1 Le comité invite à approfondir et à maintenir la dynamique de qualité déjà présente. Toutefois, le comité recommande de passer la démarche qualité du niveau institutionnelle à une étape de mise en œuvre effective des procédures élaborées, sans oublier de les faire percoler jusqu'aux programmes et ensuite à partager la démarche qualité avec toutes les parties prenantes
- 2 Concernant la mise en œuvre du dossier pédagogique, le comité préconise vivement d'avoir recours à la part d'autonomie en mettant, par exemple, en place un comité consultatif pour la section composée de la direction, du coordinateur de section, d'enseignants, d'étudiants (anciens et actuels) et d'experts du monde professionnel touristique ; et afin d'assurer la pertinence de la formation, d'être attentifs aux dernières tendances du métier sous tous ses aspects et les incorporer en priorité dans le dossier et l'enseignement.
- 3 Le comité conseille de réfléchir au contenu de la communication afin d'améliorer l'utilisation d'e-campus et de Moodle, outils véritablement utiles pour une transmission plus efficace de l'information, mais aussi comme outils pédagogiques.
- 4 Le comité conseille très fortement d'assurer que la formation réponde au niveau six du Cadre Francophone de Certifications.
- 5 Le comité invite fortement à incorporer beaucoup plus le monde professionnel dans l'enseignement, soit en visite soit en intervenant invité, par exemple, et ce, afin de rendre la formation plus intéressante et pertinente pour les étudiants ainsi que pour assurer que davantage de métiers de tourisme et les nouveautés soient abordés. Il conseille également de participer et d'intégrer le projet Ulysse. En outre, le concept de 'speed-dating' devrait être maintenu comme concept pour connecter les étudiants avec le monde professionnel.
- 6 Le comité conseille de bénéficier du changement du nom de l'institution dans un futur proche pour mettre en place une nouvelle dynamique de communication.
- 7 Le comité invite à diversifier les thématiques sur lesquelles les étudiants sont invités à travailler pour leur laisser l'opportunité de s'exprimer davantage, de développer leurs compétences et de stimuler leur créativité en englobant davantage de métiers du secteur.
- 8 En ce qui concerne les langues, le comité invite à réfléchir sur le niveau réel des tests de langues et à utiliser davantage des tests mis à disposition par des organisations formatrices et certificatrices de niveaux de langues. Le comité propose que le travail de définition de niveau de langues pour ceux qui ne possède pas le CESS soit réalisé par la conseillère pédagogique en concertation avec un ou plusieurs enseignants du bachelier, que le niveau et la pertinence de la pédagogie utilisée pour l'enseignement de néerlandais soient évalués et ajustés et suggère d'instaurer une troisième langue, ce qui serait bénéfique tant du point de vue étudiant que du point de vue enseignant.
- 9 Le comité invite à réfléchir les périodes, durées et sujets de stages pour enrichir l'expérience des étudiants et s'assurer de la possibilité pour les étudiants d'explorer d'autres métiers que ceux des agences de voyage pendant le deuxième stage. De plus, le comité invite à réfléchir sur les conséquences de faire reposer la responsabilité du suivi personnel des étudiants en stage sur une personne seule.
- 10 Le comité conseille de retravailler le sujet de l'épreuve intégrée pour répondre aux exigences du niveau 6 du CFC et mieux refléter la diversité des métiers du secteur et les rôles de gestion et de management touristiques.
- 11 Le comité invite la direction à travailler sur la mobilité étudiante et enseignante via les programmes d'ERASMUS, par exemple, et à encourager et faciliter les étudiants à y participer. Le comité encourage une vraie ouverture vers l'international et le développement de partenariats.
- 12 Le comité conseille à la direction d'assurer que tous les cours soient donnés par des enseignants qui maîtrisent la matière enseignée et qu'un programme de formation continue des enseignants sur les sujets touristiques soit instauré afin de veiller à ce que les cours soient actualisés, intègrent les changements, et que la formation soit plus pertinente pour l'avenir. La semaine blanche serait à renouveler afin de progresser dans cette direction.

## Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'institut PROMSOC Supérieur Mons-Borinage, fait partie de l'Enseignement de Promotion Sociale (EPS) du réseau officiel subventionné de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB), et en particulier du Conseil de Pouvoirs Organiseurs de l'Enseignement Officiel Neutre Subventionné. Il résulte de la fusion au 1er juillet 2014, des trois établissements d'enseignement de promotion sociale de la région Mons-Borinage – le CPEPSB (siège d'Hornu), l'EISP (siège Kennedy à Mons) et Mons Formations (siège Jean d'Avesnes à Mons, anciennement à Cuesmes). Chacune de ces écoles organisaient de l'enseignement secondaire et de l'enseignement supérieur. Lors de cette fusion, deux entités ont été créées : l'une regroupe toutes les formations du secondaire (PROMSOC Secondaire) et la seconde rassemble les formations relevant de l'enseignement supérieur (PROMSOC Supérieur). En septembre 2017, les formations du secondaire ont été regroupées sur le site de Jean d'Avesnes. Les formations du supérieur, quant à elles, ont été regroupées sur le site de Kennedy. La fusion a été transparente pour les étudiants mais a toutefois engendré quelques difficultés organisationnelles. Le Bachelier en tourisme option: gestion est dispensé sur le site de « Kennedy ».

L'établissement dépend de la Province de Hainaut, son Pouvoir Organisateur (PO). Sur le territoire hainuyer, l'enseignement provincial représente près de 38% de l'enseignement supérieur hors université. L'EPS est organisé suivant le décret du Conseil de la Communauté Française de Belgique – maintenant FWB – du 16 avril 1991. Cet enseignement s'inscrit dans un processus d'apprentissage « tout au long de la vie » tant dans la formation initiale que continue. Il s'adresse à des publics diversifiés et aux parcours très différents. Sa mission consiste à aider l'adulte à s'insérer dans la vie socioprofessionnelle et à acquérir son niveau le plus élevé de compétence et d'efficacité.

L'établissement dispense un enseignement du type court en 11 secteurs, y compris le Tourisme. Le bachelier en Management du tourisme et des loisirs comptait 48 étudiants inscrits en 2016-2017 et a diplômé 2 étudiants en 2016-2017. Les données figurant ci-dessous reprennent les inscriptions pour l'année de référence 2016-2017<sup>2</sup>.



<sup>2</sup> Source : données fournies par l'établissement.

# 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 L'établissement bénéficie d'une toute nouvelle équipe de direction, composée d'une directrice, d'un directeur-adjoint et de deux sous-directeurs, qui met en place une nouvelle politique de gouvernance, avec une mission et une vision stratégiques en voie de définition. C'est une équipe très motivée, consciente des difficultés rencontrées ces dernières années par l'établissement, sous différents aspects. Le comité apprécie le management participatif envisagé.
- 2 La Cellule qualité est active, motivée, consciente des défis à relever.
- 3 Par ailleurs, la direction a la volonté d'instaurer un coordinateur par section. Celui-ci jouerait un rôle de communicateur entre les différentes parties de l'établissement, mais également de levier pour la démarche qualité.
- 4 Actuellement, les personnes extérieures à l'établissement spécialisées dans le secteur du tourisme ne sont pas invitées à participer à la politique de gouvernance.
- 5 La voix des étudiants n'a pas les moyens d'être entendue en raison notamment de l'absence d'un (ou plusieurs) délégué(s) étudiant(s) de section.

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

- 6 La direction a exprimé une volonté manifeste de mettre en place une démarche qualité intégrée au sein de l'établissement. Le comité constate qu'actuellement cette démarche est essentiellement institutionnelle, percolant encore insuffisamment jusqu'aux programmes.
- 7 La démarche qualité n'est pas encore connue par toutes les parties prenantes, malgré l'existence d'une charte qualité, disponible sur le site internet de l'établissement, ou encore de groupes de travail sur e-campus. Or, la réussite de cette démarche nécessite qu'elle soit partagée et portée par tous.

### *Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme*

- 8 L'établissement met en œuvre le dossier pédagogique (DP) élaboré par le Conseil général de l'EPS.

### *Dimension 1.4 : Information et communication interne*

- 9 Le comité a constaté que la communication interne est problématique. Il manque en effet une stratégie de communication interne qui comporterait, par exemple, la définition des messages et le choix des canaux et des moments de communication. Cela constitue un outil stratégique pour soutenir la démarche participative et la motivation des équipes.
- 10 Le comité a cependant noté l'organisation régulière de réunions pour le personnel administratif (1 fois par semaine).
- 11 Les étudiants prennent eux-mêmes des initiatives au niveau administratif, car peu d'informations leur sont transmises. Quant à la direction, il est visiblement difficile pour eux de se mettre en contact avec elle, elle leur semble peu accessible.
- 12 La plateforme e-campus est utilisée pour la transmission d'information ainsi que des affichages dans le bureau au rez-de-chaussée.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Pour la section MTL, le comité encourage la direction à faire appel à des personnes extérieures à l'établissement, spécialisées dans le secteur du tourisme.
- 2 Le comité conseille d'entendre davantage la voix des étudiants à travers la mise en place d'au moins un délégué par section.
- 3 La démarche qualité étant définie au niveau institutionnel/de l'établissement, le comité recommande de passer à la phase de mise en œuvre effective des procédures élaborées, sans oublier de les faire percoler jusqu'aux programmes.
- 4 Le comité invite à partager la démarche qualité avec toutes les parties prenantes.
- 5 Concernant la mise en œuvre du dossier pédagogique, le comité préconise vivement d'avoir recours à la part d'autonomie en mettant, par exemple, en place un comité consultatif pour la section composé de la direction, du coordinateur de section, d'enseignants, d'étudiants (anciens et actuels) et d'experts du monde professionnel touristique.
- 6 Le comité conseille de réfléchir au contenu de la communication interne afin d'améliorer l'utilisation d'e-campus.



## 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 Le comité constate que le contenu du dossier pédagogique n'est pas en adéquation avec la réalité du secteur, actuelle et future, ni aux nouveaux métiers du tourisme. Les UE n'intègrent aucune tendance actuelle du secteur, comme les comportements des clients, les nouveaux modes de consommation, les nouveaux acteurs et les moyens de communication, le tourisme expérientiel, par exemple.
- 2 Le bachelier se situe au niveau 6 du Cadre francophone des certifications, qui suppose de développer une compréhension critique, théorique et de principe. Le comité constate et regrette qu'à l'heure actuelle le programme proposé dans l'établissement ne répond pas à ce niveau.
- 3 Les contacts avec le monde professionnel sont trop limités, en quantité et en diversité. Le comité a pu constater que les étudiants n'avaient pas, durant les trois années de bachelier, eu réellement de contacts avec le monde professionnel, et plus particulièrement belge. Ce manque de contacts a été vécu par le comité qui n'a pu rencontrer de représentants du monde socioprofessionnel – le comité le regrette vivement.
- 4 Les démarches de veille et de recherches sont absentes de la formation. Le comité a constaté, tant lors des entretiens qu'à la lecture des documents mis à disposition par l'établissement, l'absence de recours, tant par les enseignants que les étudiants, aux articles scientifiques, aux ouvrages professionnels récents, aux publications d'experts.

#### *Dimension 2.2 : Information et communication externe*

- 5 L'établissement bénéficie d'une page sur le site internet de son pouvoir organisation (PO). Il estime cela insuffisant et souhaite développer la communication externe. Le changement de nom de l'établissement est une opportunité pour mettre en place une nouvelle stratégie de communication vers l'extérieur.
- 6 Le comité a apprécié l'organisation d'une journée « portes ouvertes » sous le format d'un « speed-dating ». Le comité espère qu'à terme ce type d'initiative puisse être élargi à des rencontres entre les étudiants et le monde socioprofessionnel, notamment en dernière année, pour faciliter leur recherche de stage ; mais aussi, ensuite, pour les diplômés afin de favoriser le recrutement.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Pour assurer la pertinence de la formation, le comité conseille de se montrer vigilants quant aux dernières tendances du métier sous tous ses aspects et de les incorporer en priorité dans l'enseignement.
- 2 Le comité conseille très fortement de s'assurer que la formation réponde bien au niveau 6 du Cadre francophone de certifications.
- 3 Le comité invite fortement la section à incorporer davantage le monde professionnel dans la formation, soit par des visites in situ soit en invitant des intervenants externes, par exemple, pour rendre la formation pertinente et plus intéressante pour les étudiants, et pour assurer que tous les métiers de tourisme et tous ces nouveautés soient abordées. Le comité conseille également de participer et d'intégrer le projet Ulysse.
- 4 Le comité conseille de profiter du changement de nom de l'institution dans un futur proche pour mettre en place une nouvelle stratégie de communication vers l'extérieur.
- 5 Le comité soutient l'initiative de la journée « portes ouvertes » sous le format « speed-dating » et conseille de réemployer cette formule à l'avenir. Il invite aussi à réfléchir aux autres possibilités pour mettre les étudiants en contact avec le monde professionnel et de les instaurer.

## 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 Les acquis d'apprentissage sont définis dans le nouveau dossier pédagogique sauf pour les langues. Pour les langues, les acquis d'apprentissage visés sont formulés de manière générale et ne sont pas axés sur le tourisme. Dans le dossier pédagogique, la distinction est faite entre les UE 'langue forte' et 'langue faible'.
- 2 Le dossier pédagogique MTL bénéficie d'une large diffusion notamment via le site web de l'établissement.
- 3 Les fiches UE rédigées par la coordination qualité sont disponibles sur e-campus.

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

- 4 À la lecture des documents mis à la disposition du comité, celui-ci constate que les travaux demandés aux étudiants portent systématiquement sur les mêmes thématiques - circuits, visites, analyses d'un site notamment. Le comité regrette vivement l'absence de travaux sur la stratégie, la gestion, la planification de territoires, le développement de projets transversaux, le développement des filières, les impacts du tourisme sur l'environnement, surtout quand la formation comporte l'intitulé « option gestion et management ».
- 5 En ce qui concerne les cours d'informatique, les étudiants reçoivent une formation sur des logiciels utiles aux métiers du tourisme (BTN, Fidelio).
- 6 Il n'existe pour l'instant pas d'échanges avec d'autres écoles, et ce en Wallonie ou en Flandre. La mobilité n'est dès lors pas encouragée. Le comité le regrette.
- 7 Concernant les langues :
- 8 Il existe des tests à l'entrée pour affecter les étudiants à l'unité de formation en langue qui correspond à leur niveau. Toutefois, le comité s'interroge sur le niveau réel de ces tests.
- 9 Deux langues sont enseignées dans ce programme : l'anglais et le néerlandais. Le niveau 6 (UF6) est l'objectif de la première langue (anglais) et niveau 3 (UF 3) est l'objectif de la seconde langue choisie (néerlandais). Les cours de langues parfois intègrent les spécificités du vocabulaire touristique, mais parfois les langues sont enseignées en groupe multidisciplinaire et le contenu n'est pas toujours axé sur une thématique touristique.

- 10 Il a été constaté que l'ensemble des parties prenantes ne s'accorde pas sur le niveau de néerlandais des étudiants à l'issue de leur formation : ce niveau est jugé par plusieurs de ces parties prenantes comme étant insuffisant pour travailler en Belgique.
- 11 Les stages
- a. L'existence de trois périodes de stages pendant la formation est un point fort. Le comité regrette toutefois que ces trois stages aient le même volume de périodes, ce qui lui semble surdimensionné pour le stage de première année et sous-dimensionné pour celui du bloc 3.
  - b. Par ailleurs, le comité regrette que le stage du bloc 2 soit limité au seul secteur des agences de voyage. Cette situation fait que les étudiants n'ont pas la possibilité de s'ouvrir à d'autres métiers avant le dernier bloc du bachelier.
  - c. La mise en place d'une nouvelle procédure administrative via e-campus semble être utile pour faciliter la gestion des stages et le suivi des étudiants. Ce système ne remplace pas le suivi personnel des étudiants par un enseignant. En ce moment, ce travail de suivi repose essentiellement sur une seule personne.
  - d. Pour l'évaluation des stages, le comité apprécie l'implication des maîtres de stage.
- 12 Concernant l'épreuve intégrée, le comité regrette que le sujet de l'épreuve soit le développement d'un circuit touristique, ceci étant limitant et limité. Ce type de travail ne permet pas de développer l'esprit analytique et critique de l'étudiant. Le comité signale que ce type de production est datée et ne reflète pas la diversité des métiers du secteur, ni les rôles de gestion et de management touristiques.
- 13 Les étudiants ne semblent pas bénéficier de possibilités de mobilité. L'ouverture à l'international n'est pas assez développée, ce qui est étonnant pour un cursus « Tourisme ». Pour les enseignants, des formations courtes à l'étranger sont possibles.

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

- 14 La formation dure en réalité 3 ans et demi en raison de la validation de toutes les unités de formation (UF) de langues avant de pouvoir effectuer le dernier stage. Il semblerait qu'à leur inscription, les étudiants ne soient pas informés de cette réalité.
- 15 Tous les cours sont modulaires, y compris les cours de langues.
- 16 Trois stages sont organisés durant la formation, ce qui est un atout pour cette dernière. Cependant, le même nombre de périodes se voit alloué pour chacune de ces trois expériences professionnelles. Il est dommage de leur donner la même importance plutôt qu'une importance croissante.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité préconise de diversifier les thématiques sur lesquelles les étudiants peuvent travailler pour leur laisser l'opportunité d'exprimer davantage toutes leurs compétences et tous leurs savoirs, et stimuler leur créativité en englobant davantage de métiers du secteur.
- 2 Le comité suggère de réfléchir sur le niveau réel de tests de langues et à utiliser davantage les tests disponibles par les organisations formatrices et certificatrices de niveaux de langues.
- 3 Le comité encourage à réfléchir sur le niveau et la pédagogie utilisée pour l'enseignement du néerlandais et à s'assurer que l'enseignement est pertinent pour la formation.
- 4 Le comité suggère d'instaurer une troisième langue, ce qui serait bénéfique tant du point de vue étudiant que du point de vue enseignant.
- 5 Le comité invite à modifier les périodes et durées de stages afin d'enrichir l'expérience des étudiants et de proposer aux étudiants d'explorer d'autres métiers que ceux des agences de voyage pendant le deuxième stage.
- 6 Le comité invite à réfléchir aux risques encourus en attribuant le suivi des trois stages à un seul enseignant.
- 7 Le comité conseille de retravailler le sujet de l'épreuve intégrée afin de mieux refléter la diversité des métiers du secteur et les rôles de gestion et de management touristiques.
- 8 Le comité recommande à la direction de travailler sur la mobilité des étudiants et des enseignants, via les programmes d'ERASMUS, par exemple, et à encourager et faciliter les étudiants à y participer. C'est un aspect essentiel pour une formation en tourisme et pour une formation de niveau 6. Le comité encourage une vraie ouverture vers l'international et le développement de partenariats.

## 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 Le comité apprécie le format introduit cette année académique de la « Semaine blanche » pour assurer la formation continue des enseignants à travers une palette intéressante d'ateliers de formation, centrés toutefois principalement sur des thématiques pédagogiques. Les enseignants et le personnel administratif ont également apprécié cette initiative.
- 2 L'attribution des cours semble se dérouler de manière collégiale, avec une direction à l'écoute des souhaits de l'équipe enseignante. Cependant, il faut veiller à ce que tous les cours soient donnés par des enseignants qui maîtrisent la matière enseignée.
- 3 L'absence de formation continue sur les sujets touristiques est pénalisante. Cela se marque au niveau des cours, avec, par exemple, des contenus non actualisés depuis quelques années et l'absence de sujets et tendances actuels essentiels.

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

- 4 Les locaux sont adéquats et accessibles aux personnes à mobilité réduite. Des ascenseurs sont présents dans l'établissement ; cependant, les étudiants de l'enseignement de promotion sociale n'y ont pas libre accès, et ce malgré les nombreux étages à monter en permanence.
- 5 Actuellement, les étudiants ne disposent pas d'un espace pour l'étude. Le comité appuie la direction dans sa démarche pour en obtenir un.
- 6 Le comité a constaté l'absence de ressources documentaires scientifiques récentes, physiques et virtuelles. Cela s'observe notamment dans les bibliographies et les sitographies contenues dans les travaux des étudiants. Les étudiants ne sont pas poussés à lire des ouvrages ou revues spécialisées, tout repose sur internet.
- 7 Les plateformes d'e-campus et de Moodle existent mais le comité a constaté que l'utilisation de ces plateformes est encore insuffisante.

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

- 8 Le comité apprécie la mise en place d'un test d'entrée pour les étudiants qui ne possèdent pas le CESS. Toutefois, l'établissement est conscient que le test doit intégrer davantage le sujet du bachelier. Le comité soutient la conseillère pédagogique dans sa proposition d'utiliser de la littérature touristique professionnelle récente.
- 9 Le comité souligne l'existence et la mise en œuvre d'une procédure de VAE.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité invite la direction à renouveler la « Semaine blanche » et les enseignants à y participer massivement.
- 2 Le comité conseille à la direction de s'assurer que tous les cours soient dispensés par des enseignants qui maîtrisent la matière enseignée.
- 3 Le comité recommande fortement la mise en place effective d'un programme de formation continue pour les enseignants sur des sujets touristiques et ce, afin de veiller à ce que les cours soient actualisés et que la formation soit pertinente.
- 4 Le comité soutient la direction dans sa démarche pour obtenir un espace d'étude pour les étudiants.
- 5 Le comité conseille vivement que des mesures soient prises pour assurer la provision et l'utilisation de ressources documentaires scientifiques récentes, physiques et virtuelles.
- 6 Le comité invite à développer l'utilisation d'e-campus et de Moodle pour la transmission plus efficace d'information, et aussi comme outils pédagogiques.
- 7 Le comité suggère que le travail de définition du niveau de langues pour ceux qui ne possèdent pas le CESS soit réalisé par la conseillère pédagogique en concertation avec un ou plusieurs enseignants du bachelier.

## 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*

- 1 Le comité tient à souligner l'important travail réalisé pour rédiger le dossier d'autoévaluation (DAE).
- 2 Le travail réalisé dans le cadre du DAE est de bonne qualité. Toutefois, au niveau de l'analyse, il reste trop cantonné au niveau institutionnel et, par conséquent, n'aborde pas suffisamment la formation qui fait l'objet du présent rapport.

#### *Dimension 5.2 : Analyse SWOT*

- 3 L'analyse SWOT a été menée de façon participative : un panel de différentes parties prenantes a été organisé, suivi d'échanges informels et d'emails.
- 4 L'analyse SWOT est assez brève ; toutefois, elle présente les principales forces, faiblesses, menaces et opportunités de l'établissement (et de la section ?).

#### *Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi*

- 5 Trois grands axes figurent dans le plan d'actions de la section : 1) définir et assumer une identité propre à la section ; 2) professionnaliser davantage en s'ouvrant au monde extérieure ; 3) développer la coordination pédagogique.
- 6 Le plan est bien écrit et avec des priorités, mais il semble au comité que les actions envisagées sont davantage situées au niveau institutionnel qu'au niveau de la formation.
- 7 Les échéances envisagées dans le plan d'action ne sont pas toujours réalistes vu la quantité d'actions à achever en 2018-2019.

### RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité invite à approfondir l'analyse et maintenir la dynamique de qualité déjà présente.
- 2 Le comité invite à concentrer les efforts aussi bien au niveau de la formation qu'au niveau institutionnel.



## Conclusion

Le comité a eu l'occasion d'analyser le dossier d'autoévaluation produit par l'établissement, de visiter les infrastructures et de discuter avec les parties prenantes de l'établissement. Sur la base des cinq critères mentionnés ci-dessus, le comité a constaté que la nouvelle équipe de direction en place est très motivée et impliquée. La direction est en train de mettre en œuvre une nouvelle politique de gouvernance, avec une mission et une vision stratégiques. La direction est consciente des difficultés rencontrées par l'établissement, sous différents aspects, ces dernières années et est en train d'implémenter un management participatif.

Par ailleurs l'établissement est doté d'une cellule qualité investie de sa mission mais dont l'action se situe aujourd'hui essentiellement au niveau institutionnel.

Le comité a constaté que les contenus des cours, les exigences liées aux stages et à l'Epreuve intégrée ne permettent pas d'atteindre les exigences du niveau 6 du CFC.

Le comité invite vivement l'établissement à apporter des changements significatifs dans les éléments tels que :

- La possibilité pour les étudiants d'explorer et de rencontrer davantage de secteurs professionnels au cours de leurs études et ce de manière active ;
- De mieux préciser les objectifs et d'élargir les sujets possibles dans le cadre de l'Epreuve intégrée ;
- D'impulser une mentalité de veille, recherches, formations et actualisation au niveau des enseignants.

Le Management du tourisme et des loisirs doit évoluer dans un contexte et un secteur touristique en pleine mutation humaine, sociale, politique, technologique ou économique. La formation des futurs professionnels de ce secteur implique donc d'intégrer ces changements dans les Unités d'Enseignement et de leur proposer des approches qui concernent tant les produits, que les filières ou les territoires.

Le comité a fortement regretté au cours de sa visite que le programme et le contenu du dossier pédagogique ne soient pas en adéquation avec la réalité du secteur, et qu'aucune tendance actuelle ne soit intégrée. Un manque de contact avec le monde professionnel au cours des trois années de formation a également été remarqué. Trop peu d'importance est accordée à la veille touristique, dont nous n'avons constaté aucune démarche. Le comité recommande de rester attentif à tous ces points, et à veiller en tout temps, à intégrer les dernières tendances touristiques, et à inciter les étudiants à développer leur esprit critique et d'analyse.

Concernant la communication externe, l'établissement possède une page internet sur le site de son PO. Cependant, il souhaiterait développer une communication plus forte et compte profiter, pour cela, du changement de nom de l'école. Le Speed-Dating organisé en guise de journée « porte ouvertes » a été fortement apprécié par le comité, qui invite à élargir ce type d'initiative à d'autres rencontres, par exemple pour la recherche de stages.

En ce qui concerne les ressources humaines, le comité apprécie l'introduction du concept de la semaine blanche pour les enseignants, qui comprenait une palette d'ateliers de formation et qui est fortement applaudi par les enseignants, ainsi que par le personnel administratif.

Selon le comité, l'affectation des cours paraît se dérouler de manière collégiale, avec une direction à l'écoute des souhaits de l'équipe enseignante. Néanmoins, un programme de formation continue en matière touristique pour les enseignants est vivement recommandé

afin d'assurer que les enseignants maîtrisent le contenu enseigné, que les cours soient actualisés à la hauteur des dernières tendances dans le secteur et que la formation soit ainsi plus pertinente pour l'avenir.

Concernant les ressources matérielles, le comité applaudit le fait que les locaux sont accessibles aux personnes à mobilité réduite (PMR). De plus, le comité appuie la direction dans sa démarche pour obtenir un espace pour l'étude. Le comité conseille que des mesures soient également prises pour assurer la provision et l'utilisation de ressources documentaires scientifiques récentes, physiques et virtuelles afin de développer l'esprit critique chez l'étudiant, élément nécessaire dans une démarche de recherche à un niveau six.

# 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 <sup>1</sup>	Point	Observation de fond


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

Corine YERNAUX, directrice




---

Fabrice Colianni, directeur-adjoint



Nom et signature du coordonnateurs de l'autoévaluation

Valentine HUPEZ




---

Sébastien Fasbender



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