

DOCUMENTS D'ÉVALUATION ET
D'ACCREDITATION

Licence Gestion hôtelière

Université Libanaise

Faculté de Tourisme et de Gestion hôtelière

Avril 2021

Rapport publié le 12/05/2021

SOMMAIRE

Rapport d'évaluation	pages 3 à 13
Observations de l'établissement	pages 14
Décision d'accréditation	pages suivantes

RAPPORT D'ÉVALUATION

Licence Gestion hôtelière

Université Libanaise

Faculté de Tourisme et de Gestion hôtelière

DECEMBRE 2020

L'Université Libanaise a demandé l'évaluation de formations de la Faculté de Tourisme et de Gestion hôtelière par le Hcéres. Le référentiel d'évaluation utilisé est le référentiel spécifique d'évaluation externe des formations à l'étranger, adopté par le Conseil du Hcéres le 4 octobre 2016. Il est disponible sur le site internet du Hcéres www.hceres.fr.

En raison de circonstances exceptionnelles, le déroulé de l'évaluation a été adapté (remplacement de la visite physique du comité par des séances de visite en visioconférence), tout en respectant les principes fondamentaux de l'évaluation d'un établissement, ou d'une formation : suivi du référentiel d'évaluation externe, envoi par l'établissement de son RAE et des documents annexes demandés, mise en place du comité d'experts par le Hcéres, travail collégial du comité, entretiens avec l'établissement et ses partenaires en visioconférence, rédaction du rapport et transmission de ce dernier dans sa version provisoire puis définitive à l'établissement, réponse de l'établissement au rapport du comité.

Cette procédure spécifique est conforme à la position officielle définie conjointement par EQAR et de ENQA.¹

Pour le Hcéres¹ :

Thierry Coulhon, Président

Au nom du comité d'experts² :

Eric Godelier, président du comité

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014

¹ Le président du Hcéres "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

² Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2)

¹ <https://enqa.eu/index.php/home/enqa-statement-on-covid-19-pandemic/>

SOMMAIRE

I. FICHE D'IDENTITÉ DE LA FORMATION	4
Responsable de la formation	4
Résultats des accréditations antérieures et système qualité mis en place.....	4
Moyens humains et matériels mis à disposition de la formation	4
Effectifs étudiants et leur typologie sur les 4 dernières années	5
II. DESCRIPTION DE LA VISITE.....	6
Composition du comité d'experts.....	6
Déroulé de la visite	6
III. PRÉSENTATION DE LA FORMATION	8
IV. SYNTHÈSE DE L'ÉVALUATION.....	9
Finalité de la formation	9
Positionnement de la formation.....	9
Organisation pédagogique de la formation	9
Pilotage de la formation.....	10
Résultats constatés	11
V. CONCLUSION.....	12
Principaux points forts.....	12
Principaux points faibles	12
Recommandations pour l'établissement.....	12
VI. OBSERVATIONS DE L'ÉTABLISSEMENT	14

I. FICHE D'IDENTITÉ DE LA FORMATION

Université/établissement : Université Libanaise
 Composante, faculté ou département concerné : Faculté de tourisme et de Gestion Hôtelière
 Nom de la formation : Licence Gestion Hôtelière
 Année de création et contexte : 1998
 Lieu(x) où la formation est dispensée : Beyrouth (3 licences), Byblos et Tyr.

Responsable de la formation

- Awada Jamal, Chef du département.

Résultats des accréditations antérieures et système qualité mis en place

Le dossier fait mention d'une certification ISO 9001 de 2016 à 2018 mais ne mentionne pas d'accréditation en cours.

Une « Commission Qualité » a été créée en 2020 (information collectée lors des auditions). Le rapport d'auto-évaluation ne comporte pas de rubrique spécifique au système qualité mis en place. Le rapport d'auto-évaluation a été rédigé par Mme Zeina Makki, membre du Conseil de la Faculté.

Moyens humains et matériels mis à disposition de la formation

Cette formation fait appel à une équipe composée de 20 personnels enseignants dont la majorité a un statut contractuel.

Corps	Représentants du monde professionnel	Enseignants			Enseignants-chercheurs	
		Contractuels	À plein temps	Statuaires	À plein temps	Statuaires ²
Effectifs	3	11	2	1	1	2

Niveau universitaire	Bachelor	Ingénieur	Master	PhD
Effectifs	1	0	11	8

Au vu des conditions sanitaires, il n'a pas été possible de faire une visite sur site. Une vidéo a été réalisée par la Faculté montrant différents équipements pédagogiques dont une bibliothèque et une salle informatique équipée.

² Est considéré comme « statuaire », un enseignant titulaire au sein de l'Université Libanaise possédant un doctorat, qui effectue un service annuel de plus de 250 heures.

Effectifs étudiants et leur typologie sur les 4 dernières années

Gestion hôtelière	2019/2020	2018/2019	2017/2018	2016/2017
Candidats à la L1	105	136	94	112
Admis	73	76	48	69
Taux de sélection (admis/candidats)	70%	56%	51%	62%
Nouveaux Inscrits en L1	55	58	35	64
taux de rétention (inscrits/admis)	75%	76%	73%	93%
Redoublants en L1	11	2	15	10
Effectif promotion L1	66	60	50	74
Présents aux examens en L1	60	51	45	67
taux de présence	91%	85%	90%	91%
Etudiant validant leur L1	41	49	45	59
taux de réussite (admis/présents)	68%	96%	100%	88%
Nouveaux inscrits en L2	36	29	31	33
taux de rétention (inscrits/admis de la L1 de N-1))	73%	64%	53%	
Redoublant en L2	16	19	15	18
Effectif promotion L2	52	48	46	51
Présents aux examens en L2	49	46	43	49
taux de présence	94%	96%	93%	96%
Etudiant validant leur L2	33	32	27	36
taux de réussite (admis/présents)	67%	70%	63%	73%
Nouveaux inscrits en L3	18	19	29	17
taux de rétention (inscrits/admis de la L2 de N-1))	56%	70%	81%	
Redoublant en L3	20	8	15	20
Effectif promotion L3	38	27	44	37
Présents aux examens en L3	37	27	43	37
taux de présence	97%	100%	98%	100%
Etudiant validant leur L3	21	14	33	19
taux de réussite (admis/présents)	57%	52%	77%	51%

Même si la formation est organisée sur 3 ans, les étudiants ont la possibilité de la valider en cinq ans. Certains étudiants optent ainsi pour des années de césure pour financer leurs études. Cela explique que le taux de rétention (nb d'inscrits en N/admis en N-1) peut apparaître comme anormalement bas (56%) sur certaines années.

II. DESCRIPTION DE LA VISITE

Composition du comité d'experts

Président : Éric GODELIER, Professeur des universités, École Polytechnique

Experts :

- Sabine SEPARI, Maître de conférences Habilitée à diriger des recherches, Paris Saclay
- Marc BIDAN, Professeur des universités, Université de Nantes
- Koffi AGBOKANZO, Maître de conférences, Université catholique de l'Ouest
- Isabelle FROCHOT, Maître de conférences, Université Savoie Mont-Blanc

Le Hcéres était représenté par Evelyne LANDE, conseillère scientifique, et par Michelle HOUPE, responsable de projet.

Déroulé de la visite

- Dates de la visite : 19 et 20 octobre 2020.
- Résumé du déroulement : les conditions sanitaires ont rendu impossible une visite sur site. Une vidéo a été réalisée par la Faculté montrant différents équipements pédagogiques dont une bibliothèque et une salle informatique équipée ainsi qu'un restaurant d'application.
- Problèmes éventuels : l'ensemble des entretiens s'est fait en visio-conférences en raison des conditions sanitaires. Plusieurs sessions ont été organisées (cf. planning ci-dessous).
- Personnes rencontrées : cf. tableau ci-dessous.

Session	Noms des participants
1. Session d'ouverture : auto-évaluation, et challenges de la faculté (15min) (questions et réponses) (30min)	<p>Doyen et son équipe Hanna El Maalouf : Doyen Zeina Makki : Coordinatrice des Langues étrangères et représentant des professeurs au conseil de la faculté Raghda Haidar : Enseignante de français de spécialité et représentant des professeurs au conseil de l'Université libanaise Rim Qamar : Enseignante d'aménagement touristique et culturel Socrat Ghadban : Enseignant d'Economie appliquée et coordinateur du Master</p>
2. Audition des responsables des 3 diplômés 1h30 (questions/réponses, pas de présentation)	<p>Département de Gestion Touristique : Ibrahim Baghdadi : Chef du département Rim Qamar : Membre du Conseil du département Département de Guidage Touristique : Jaafar Fadlallah : Chef du département Zeina Makki : Membre du Conseil du département Département de Gestion Hôtelière : Jamal Awada : Chef du département Pascale Azzi : Membre du Conseil du département</p>
3. Panel représentatif d'enseignants chercheurs des 3 diplômés	<p>Roula Natour : enseignant contractuel Nadine Daoud : enseignant titulaire Socrat Ghadban : enseignant titulaire Raghda Haidar : enseignant titulaire Zeina Makki : enseignant titulaire Hussein Chiblé : professeur enseignant-chercheur Marianne Abou Jaoudé : enseignant vacataire</p>
4. Panel représentatif d'Alumni non-enseignants et d'employeurs	<p>Nour Zawawi : superviseur au Salon de l'Aéroport International de Beyrouth-AIB Jana Olleik : responsable sales & marketing-Amilla Maldives Resort and Residence Rabih Harakeh : directeur des revenus-Rotana Hotel Management Corporation Rim Abbani : guide touristique, membre du syndicat des guides touristiques Nour Zeineddine : manager-Restaurant Rotana Arjan Petra Obeid : Employeur-Chef de département au ministère du tourisme Cesar Mahmoud : Employeur-Secteur privé, Tourisme durable, Cezar Projects</p>

Session	Noms des participants
<p>5. Panel représentatif d'étudiants de programmes</p>	<p>Département de Gestion Touristique-Beyrouth: 1ère année: Anthony Sebaaly 3ème année: Hanine Sahili</p> <p>Département de Guidage Touristique-Beyrouth: 1ère année: May Mroueh</p> <p>Département de Gestion Hôtelière-Beyrouth: 1ère année: Coraille El Khoury</p> <p>Département de Gestion Touristique - Byblos: 1ère année: Dory Ibrahim</p>
<p>6. Assurance qualité et outil de pilotage</p>	<p>Rim Qamar : Coordinatrice de la Commission Qualité (ISO) Raghda Haidar : Membre de la Commission Qualité Socrat Ghadban : Membre de la Commission Qualité Zeina Makki : Membre de la Commission Qualité</p>

III. PRÉSENTATION DE LA FORMATION

L'Université Libanaise est la seule université publique du Liban. La Licence Gestion Hôtelière a été créée en 1998 au sein de la Faculté de Tourisme et de Gestion Hôtelière, faculté qui propose deux autres licences et trois masters dont un master recherche pour un total de 403 étudiants. La faculté est organisée autour de 3 départements (Guidage touristique, Gestion hôtelière et Gestion touristique). Chacun est responsable d'une licence portant le même nom.

La licence *Gestion Hôtelière* concerne 156 étudiants. Elle a pour vocation de former les futurs managers de l'industrie hôtelière. Cette formation est établie principalement à Beyrouth. Elle dispose de deux antennes à Byblos et à Tyr en première année de licence. La formation est organisée en trois blocs de cours : des matières obligatoires générales et de spécialisation, dont certaines sont communes avec d'autres licences ; des matières optionnelles de spécialisation propres à la faculté et, pour finir, des matières dites libres. Les maquettes de cours présentent une formation qui a pour objectif d'apporter aux étudiants les compétences nécessaires aux différentes facettes des métiers de l'hôtellerie. De ce point de vue, le choix de spécialisation se fait dès la L1. Il s'agit aussi d'assurer une professionnalisation à travers des stages dans l'industrie d'une durée de deux mois minimum chaque été. Ces stages donnent lieu à la rédaction d'un rapport de stage. La licence est enseignée en français et en anglais.

Un rapport d'auto-évaluation a été rédigé en vue de préparer la visite des experts Hcéres. Il faut noter qu'un seul rapport a été envoyé pour les 3 licences de la faculté de tourisme. Ceci a parfois compliqué la tâche des experts. La composition du comité d'auto-évaluation n'est pas mentionnée.

IV. SYNTHÈSE DE L'ÉVALUATION

Finalité de la formation

Les objectifs professionnels de cette licence sont présentés clairement. Cette licence vise avant tout à former des professionnels polyvalents de l'hôtellerie. La gamme de cours proposée pendant les trois années couvre des domaines de compétence attendus pour un manager dans l'hôtellerie. On note ainsi que les étudiants acquièrent des compétences en gestion et des compétences spécifiques en gestion hôtelière (*revenue management* par exemple). Les étudiants sont également formés aux différentes facettes de l'hôtellerie (métiers de bouche, service en salle, etc.). Ces enseignements les préparent bien aux différentes facettes de leurs futurs métiers. D'une manière générale, l'ambition de la licence est de former des diplômés pouvant prétendre à une intégration professionnelle rapide.

L'expérience professionnelle est principalement acquise grâce à trois stages dans l'industrie hôtelière. Par ailleurs, les équipes pédagogiques combinent des enseignants titulaires et des professionnels, ce qui permet d'avoir une ouverture pertinente vers le monde de l'entreprise. Ceci est cohérent avec l'ambition de la licence qui vise à préparer une intégration professionnelle rapide des diplômés. Il est vrai que de fait peu d'étudiants poursuivent en master.

Positionnement de la formation

Le positionnement de la licence est clairement spécifié au sein de la faculté de Tourisme. Il n'y a pas de concurrence directe en interne avec les autres licences proposées. En revanche, cette formation subit une forte concurrence des institutions privées au Liban qui offrent des formations similaires payantes (16 formations concurrentes identifiées en management de l'hôtellerie).

La licence Gestion hôtelière bénéficie de l'adhésion de la faculté à des instances internationales telles que IATA (*International Air transport Association*) et la labellisation de UNWTO (*United Nations World Tourism Organisation*). Le partenariat avec l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF) a permis aux membres de la faculté de bénéficier d'une formation sur la rédaction de publications scientifiques. Toutefois ce partenariat n'a pas perduré au-delà de 2016. Force est de reconnaître que, si ces affiliations sont très intéressantes pour les formations en tourisme, elles sont peu adaptées aux formations en hôtellerie. De ce point de vue, il n'y a pas d'affiliations spécifiques à des instances internationales hôtelières, ni de collaborations officialisées avec des chaînes hôtelières. Il n'existe pas non plus d'accords internationaux avec d'autres licences dans le même domaine de spécialisation.

Organisation pédagogique de la formation

La licence est proposée sur deux sites en L1 (Beyrouth et Byblos). A priori, cette organisation permet d'offrir une formation spécialisée au plus proche des sites touristiques phares et des employeurs.

Une partie des enseignements est mutualisée avec les deux autres licences (Licences *Guidage Touristique* et *Gestion Touristique*). Quoiqu'un tronc commun soit évoqué dans le dossier, les informations fournies ne permettent pas d'identifier clairement l'organisation de ce tronc commun. La structure de la formation correspond aux attentes de ce type de diplôme : 6 semestres avec 30 crédits chacun. Certains crédits peuvent être transférables à d'autres licences. Néanmoins, même si la formation est proposée en trois ans, de fait, il est possible pour un étudiant de faire des années de césure (la formation peut être réalisée au plus en cinq ans).

Les cours sont enseignés dans deux langues (français et anglais) ce qui représente un facteur d'attractivité indéniable pour cette formation. Cependant, les étudiants n'ont pas la possibilité de certifier leur niveau linguistique par des certifications reconnues internationalement (TOEIC, etc.).

La disponibilité de salles informatiques, l'accès aux logiciels, dont le logiciel professionnel Opera, et le service équivalent à Moodle semblent être bien paramétrés par rapport aux besoins de la formation. Le recours à *Turnitin* et la gestion d'une base de données sur les projets déjà soutenus, constituent également une ressource utile aux projets de mémoires. Par ailleurs, du fait du confinement, la faculté a eu recours à des outils d'enseignement à distance (Microsoft Teams, Google Classroom, Zoom, etc.). Cependant, les données mises

à disposition dans le dossier d'auto-évaluation ne permettent pas de conclure sur l'accessibilité réelle des étudiants aux cours à distance et à leurs contenus.

Les innovations pédagogiques intégrées à la formation semblent peu développées alors même qu'il existe aujourd'hui de nombreux *serious games* en management hôtelier.

Le lien formation-recherche reste encore limité. Il faut noter que la faculté souhaite intégrer cette licence dans une dynamique de recherche. Elle pourrait être renforcée par la création, en avril 2019, d'un centre de recherches, de documentation et de publication de la faculté de Tourisme et de Gestion Hôtelière. Ce centre a déjà permis des initiatives intéressantes, notamment pour le développement d'un enseignement sur la méthodologie des mémoires. Ce centre est également à l'origine de la création d'un Observatoire du tourisme. Cet observatoire conserve des données sur l'hôtellerie collectées par les étudiants. Enfin, dernièrement, ce centre a permis à l'équipe enseignante d'engager les étudiants sur des projets de recherche et, ce faisant, de remplacer leurs stages annulés en raison de la crise sanitaire (collecte de données sur l'impact de la crise de la Covid-19 dans le secteur hôtelier).

La place de l'international se caractérise par la possibilité d'apprendre plusieurs langues étrangères. Il s'agit d'une stratégie pertinente pour un recrutement plus international des étudiants. En revanche, à ce jour, les étudiants ne bénéficient pas de mobilités (stages ou études).

Pilotage de la formation

La Licence est pilotée par le département de *Gestion Hôtelière*. Ce département de la *Faculté de Tourisme et de Gestion Hôtelière* est dirigé par une équipe composée d'un chef (responsable de la formation et responsable du département, il est élu pour deux ans) et de trois membres élus par les enseignants et enseignants-chercheurs. L'équipe de direction se réunit deux fois par mois. L'équipe élargie - aux vacataires - se réunit deux fois par an.

L'équipe pédagogique est composée de 20 enseignants dont 14 sont contractuels. Il faut noter la présence de nombreux vacataires qui assurent un nombre d'heures de cours (1 035 heures) plus important que les enseignants permanents et statutaires (845 heures). Si elle apporte une richesse indéniable aux enseignements, la proportion très élevée de vacataires peut aussi représenter un risque pour la pérennité de l'équipe enseignante.

Enfin, il existe une équipe administrative de 26 personnes dont 6 statutaires (équipe mutualisée pour l'ensemble de la faculté).

Le conseil de la Faculté est un organe représentatif des différentes formations comprenant des représentants des enseignants, des administratifs et des étudiants. Il n'y a pas de représentants du monde professionnel et cette instance, du fait de son périmètre et de sa composition, ne peut pas s'assimiler à un conseil de perfectionnement³. Il existe une évaluation des enseignements par les étudiants.

Le système d'information mis en place au niveau de la faculté, et sans doute de l'université, ne permet pas un suivi des étudiants et des diplômés. Le fait que la formation est souvent validée entre trois et cinq ans, nécessiterait un suivi plus fin des redoublements et/ou abandons. Cela permettrait d'évaluer précisément la réussite étudiante (en trois, quatre ou cinq ans), et par là de personnaliser l'aide au parcours des étudiants. De même, l'absence d'une gestion formalisée des Alumni ne permet pas une connaissance précise et globale des anciens étudiants diplômés.

Les modalités d'évaluation sont classiques et intègrent le contrôle continu et l'examen final. Elles comprennent des épreuves écrites, orales ou pratiques. Les cours sont enseignés et évalués en français ou en anglais. Chaque cours est validé par une note de contrôle continu à hauteur de 40% (30% en évaluations de modalités diverses et 10% en participation) et 60% pour l'examen final. Ce dernier fait l'objet d'une double correction. L'assiduité

³ Le conseil de perfectionnement est un organe consultatif qui permet essentiellement aux représentants du monde professionnel de participer à la définition des programmes. Il se réunit au moins une fois par an et est composé de représentants des enseignants, des personnels administratifs, d'étudiants, d'Alumni et d'acteurs du monde socio-économique en lien avec le domaine de formation. Son rôle consiste notamment à veiller à ce que la répartition des enseignements et des crédits ECTS au sein de chaque spécialité soit en accord avec les objectifs de formation, et à débattre des résultats des évaluations des enseignements par les étudiants afin d'en tirer des améliorations pour l'avenir.

est fixée à 80%. Il faut noter que la faculté n'utilise pas encore de descriptif des compétences et que, par conséquent, aucun dispositif d'évaluation des compétences n'est mis en place.

Une Commission d'orientation et de formation a été créée pour guider les étudiants dans leurs choix.

Résultats constatés

Le recrutement des étudiants se fait par un concours à l'entrée. Celui-ci se déroule via une épreuve orale et une autre écrite. Le département de Gestion Hôtelière a fixé le nombre de nouveaux entrants à 50, à l'issue d'un protocole sélectif des dossiers. Le taux de sélection varie entre 50% et 70% selon les années et le nombre de candidats. Le taux de rétention des candidats admis est de l'ordre de 75%. Les effectifs en L1 se composent en moyenne d'une cinquantaine de nouveaux inscrits et d'une dizaine de redoublants.

Le taux de réussite à la fin de la L1 sont bons, même si on constate une baisse sur la dernière année (68% en 2019/2020 contre 96% et 100% les deux années précédentes). Néanmoins, il faut tenir compte du fait que les étudiants ont été sélectionnés à l'entrée de la formation, ce qui supposerait un niveau de premier plan.

Les effectifs en L2 ne se composent pas de l'ensemble des admis de la L1 de l'année précédente. Le taux de rétention des étudiants variant de 53% à 73% selon les années. Selon l'équipe enseignante, ce taux de rétention faible tient au fait que de nombreux étudiants sont obligés d'interrompre leurs études et de faire des césures pour financer leurs études. Le taux de réussite en L2 est de l'ordre de 70%.

Enfin, en L3, en tenant compte du taux de rétention faible entre la L2 et L3, les effectifs chutent avec une vingtaine de nouveaux entrants et une vingtaine de redoublants. Le taux de réussite aux examens en L3 est également peu élevé, de 51% à 77% selon les années.

Globalement, l'absence de statistiques sur la durée réelle de validation de la licence par les étudiants (trois, quatre ou cinq ans ou ne validant pas leur formation), est préjudiciable au pilotage de la formation et au suivi des étudiants. Cette absence a rendu complexe l'évaluation de la formation.

Il est impossible d'évaluer le taux de placement et la qualité de l'insertion professionnelle des diplômés en l'absence d'outils de suivi formalisés. Un groupe LinkedIn semble être le lien le plus actif de contact.

V. CONCLUSION

La licence Gestion Hôtelière répond aux besoins du secteur hôtelier libanais et international. Elle est délivrée sur deux sites (Beyrouth et Byblos). C'est une formation spécialisée à vocation professionnelle qui évolue dans un environnement très concurrentiel avec près de 18 formations concurrentes sur le territoire libanais. Les enseignements sont dispensés en plusieurs langues (français et anglais). La présence de la formation sur deux sites, même si ce choix ne concerne que la première année, reste problématique étant donné le très faible taux d'inscrits sur l'un des deux campus.

Cette formation bénéficie d'un investissement significatif de la part de l'équipe pédagogique. Ceci permet un fonctionnement satisfaisant, mais qui reste souvent informel. Le contexte récent a néanmoins montré la capacité d'adaptation de l'équipe pédagogique qui a pu prendre appui sur le Centre de Recherche et son Observatoire du Tourisme. Si la proportion importante de vacataires issus du monde professionnel apporte une richesse indéniable à l'ensemble du cursus, cette proportion dans l'équipe enseignante peut poser question sur la pérennité de l'équipe.

La licence propose un portefeuille de disciplines pertinentes mais laissant encore trop peu de place aux innovations pédagogiques et technologiques (notamment dans le domaine de la gestion hôtelière). La formation semble bénéficier d'une bonne reconnaissance à l'échelle libanaise. En revanche, son ouverture à l'international est limitée, les accords développés par la faculté concernant peu le domaine spécifique de l'hôtellerie.

Le comité constate que de nombreux étudiants sont obligés de mener de front leur formation et une activité professionnelle rémunérée se traduisant par un allongement de la durée effective de la licence obtenue dans le meilleur des cas en 3 ans mais plus souvent en 4 ans voire en 5 ans. Cette souplesse offerte aux étudiants dans la durée de leur étude constitue à la fois une opportunité et une menace. D'un côté, il permet aux étudiants d'obtenir un diplôme universitaire qui leur ouvre des perspectives professionnelles importantes en optant pour un rythme d'études adapté à leurs contraintes. D'un autre côté, cette même latitude amène certains étudiants à poursuivre en L2 ou L3 en accumulant un nombre croissant de crédits non validés.

Enfin, le comité relève une absence de suivi des diplômés et de réseau d'Alumni, qui ne permet pas de créer une dynamique favorable à la promotion de la formation et à l'intégration professionnelle des diplômés.

Principaux points forts

- Une orientation affirmée vers la professionnalisation
- Un enseignement polyvalent et en deux langues, adapté aux besoins des futurs diplômés
- Une formation publique, gratuite et multi-sites
- Une présence forte de vacataires professionnels.

Principaux points faibles

- Un taux de réussite faible en licence en trois ans
- Une formalisation insuffisante des partenariats avec les grands acteurs du secteur hôtelier
- Une absence d'accords internationaux permettant des mobilités (stage ou étude)
- Une absence de conseil de perfectionnement pour améliorer la formation et optimiser l'innovation pédagogique
- Des outils de pilotages insuffisants ou trop informels pour le suivi de la réussite étudiante et des diplômés
- Un site accueillant très peu d'étudiants.

Recommandations pour l'établissement

Afin d'améliorer la réussite des étudiants en 3 ans, il convient de mettre en place des procédures d'accompagnement spécifiques et adaptées aux étudiants salariés. L'objectif visé doit être, d'une part, une réduction du nombre de crédits non validés d'une année sur l'autre et, d'autre part, la mise en place d'un suivi impliquant l'équipe pédagogique, l'étudiant et son employeur.

Concernant le premier point, l'équipe pourrait envisager d'identifier les cours qui doivent être validés de façon prioritaire chaque année. Ces cours devront être associés à un socle de compétences identifié. Ceci implique également la mise en place d'outils de suivi et de validation de l'acquisition des compétences.

Concernant le deuxième point, étant donné que l'équipe enseignante est très proche du secteur hôtelier, le comité suggère de développer des partenariats formalisés avec des employeurs, des fédérations professionnelles et des chambres de métiers dans le secteur de l'hôtellerie. Ce cadre conventionnel faciliterait l'adaptation des rythmes, des contenus et des modalités de financement du cursus des étudiants en situation professionnelle. Étant donné la dimension professionnalisante de la licence, des conventions de formation en alternance⁴ pourraient être envisagées. De même, puisque de nombreux étudiants travaillent en parallèle de leurs études, des compétences acquises lors de ces périodes d'activités professionnelles pourraient faire l'objet de validation d'acquis. On pourrait également envisager des parrainages individuels d'étudiants (bourses accordées par des entreprises avec promesse d'embauche).

La licence Gestion Hôtelière n'a pas d'accords ou d'adhésion à des organismes internationaux ou nationaux dans le secteur hôtelier. Il est pourtant important d'améliorer ces collaborations car cette licence fait face à une concurrence forte en interne au Liban et devrait s'appuyer sur des labélisations nationales et internationales reconnues. Le développement d'échanges de type ERASMUS, et la participation à des challenges étudiants (exemple challenge Accor) permettraient d'améliorer la visibilité et la reconnaissance de cette formation.

La mise en place d'un conseil de perfectionnement annuel (qu'il soit ad hoc ou prévu par le règlement intérieur de la faculté) est importante afin d'assurer l'adéquation des contenus de la maquette de formation aux besoins des professionnels. Cette instance pourrait être source de proposition en matière d'innovation pédagogique et de définition des référentiels de compétence. Il importe également que ce conseil de perfectionnement soit destinataire des données liées à l'insertion professionnelle, à la réussite des étudiants et à l'évaluation des enseignements par les étudiants. L'existence et l'exploitation de ces données sont essentielles à la mise en place d'une démarche d'amélioration continue de la formation. Actuellement, la formation manque d'outils de pilotage (suivi fin des étudiants afin de comprendre le taux de réussite faible, devenir des diplômés...). Ces outils pourront contribuer à améliorer sa visibilité et renforcer les placements des étudiants. La formalisation d'un suivi des Alumni semble être un objectif prioritaire pour cette formation. Ce suivi devrait permettre de mener des actions de communication auprès de ces ambassadeurs de la formation, renforcer les liens avec les nouveaux diplômés et y puiser des intervenants professionnels.

⁴ La formation par alternance désigne un système de formation associant étroitement une expérience de travail au sein d'une entreprise, publique ou privée, à des études au sein d'un établissement d'enseignement. La formation est encadrée par un contrat bipartite.

VI. OBSERVATIONS DE L'ÉTABLISSEMENT



Université Libanaise

Monsieur François PERNOT

Directeur du département Europe et International – HCERES

Objet: Observations de nature stratégique en regard des rapports d'évaluation des trois formations à la Faculté de Tourisme et de Gestion Hôtelière

Cher Monsieur,

Nous tenons à vous remercier pour l'attention que vous avez portée à la demande d'évaluation des formations de la Faculté de Tourisme et de Gestion Hôtelière.

Nous tenons aussi à remercier le comité d'experts HCERES, présidé par Monsieur le Professeur Eric Godelier. Nous apprécions les efforts et le suivi du comité pour évaluer le projet d'auto-évaluation aux fins d'accréditation mis en place par la Faculté de Tourisme et de Gestion Hôtelière en vue d'aligner ses formations académiques en Gestion Hôtelière, Gestion Touristique et Guidage Touristique sur les critères de qualité reconnus à l'échelle européenne ainsi qu'à l'échelle internationale.

Suite au dossier d'auto-évaluation élaboré par la Faculté de Tourisme en suivant les critères et les objectifs à atteindre fixés par le référentiel d'évaluation externe et adressé par la suite au comité d'experts,

et suite aux séances de visite en visioconférence les 19 et 20 octobre 2020 au cours desquelles 6 sessions ont été organisées et des entretiens effectués avec l'établissement et ses partenaires,

et suite aux rapports d'évaluation des trois formations rédigés et transmis par le comité d'experts, la Faculté de Tourisme et de Gestion Hôtelière affirme en avoir pris connaissance et s'engage à tenir compte des recommandations faites. Par la suite, elle vous adresse ses observations de nature stratégique dans l'annexe jointe à la présente lettre.

Tout en sollicitant votre soutien afin que le processus entamé aboutisse à l'accréditation souhaitée,

Veillez agréer, cher Monsieur, l'assurance de notre considération la plus distinguée.

Annexe

Observations de nature stratégique

Présentation de la formation

- Le comité d'auto-évaluation est composé de 6 personnes. Il est présidé par le Doyen de la Faculté de Tourisme et de Gestion Hôtelière Dr. Hanna Maalouf. Les 5 autres membres du comité sont des enseignants à la Faculté : Mmes Zeina Makki, Raghda Haidar, Amal Kurdi, Rim Qamar et M. Socrat Ghadban.
- Un seul rapport a été élaboré. Tout en décrivant les points communs aux trois formations, il détaille les spécificités de chacune en fonction des domaines précisés par le référentiel de l'évaluation externe.

Positionnement de la formation

- La coopération avec l'Agence Universitaire de la Francophonie AUF est conclue avec l'Université Libanaise. Elle est continue et centralisée. Toutefois, des partenariats sont conclus avec chaque faculté dont la Faculté de Tourisme et de Gestion Hôtelière selon ses besoins et à sa demande.
- Grâce au Programme Erasmus +, 2 enseignants de l'Université d'Oradea en Roumanie se sont rendus à la Faculté de Tourisme pour un séminaire sur le tourisme rural. En échange, un enseignant de la Faculté de Tourisme s'est rendu à l'Université d'Oradea pour un séminaire sur le développement touristique.

Organisation pédagogique de la formation

- Il n'y a pas de tronc commun aux trois formations. Chaque formation est organisée autour de trois blocs de cours : des matières obligatoires générales et de spécialisation, dont certaines sont communes avec d'autres licences; des matières optionnelles de spécialisation propres à la Faculté et, pour finir, des matières dites libres. L'organisation des cursus de Licence se réfère au décret 2225 du 11 juin 2009 reconnu sous le nom de Règles générales du système d'enseignement semestriel à l'Université Libanaise.
- Les deux formations en Gestion touristique et en Gestion Hôtelière ont des antennes à Tyr et à Byblos. Même si chaque antenne accueille des effectifs réduits en comparaison avec les effectifs accueillis à Beyrouth, le siège principal, cette organisation permet de répondre à la demande de la clientèle estudiantine. Par ailleurs, elle permet d'offrir une formation spécialisée au plus proche des sites touristiques phares et des employeurs notamment en proposant des opportunités pour les stages professionnels.
- Toutes les formations proposent des cours de langues étrangères dont la langue française et la langue anglaise. Le Bureau de coordination des langues étrangères au sein de la Faculté propose aux étudiants souhaitant poursuivre des études supérieures en France de passer le diplôme DELF B2 ou DALF C1 à l'Institut français au Liban afin d'obtenir une certification de compétences linguistiques reconnue à l'échelle européenne et internationale.
- Les formations mobilisent des innovations pédagogiques telles les jeux de rôles et les simulations notamment dans les cours de langues. Sont également appliquées la pédagogie du projet et l'approche des classes inversées dans un certain nombre de cours rattachés aux spécialisations.

- Dans le cadre de l'amélioration de l'articulation entre la formation et la recherche, le Centre de recherches, de documentation et de publication a créé un Observatoire du Tourisme chargé de collecter des données sur les tendances du marché et de les mettre à jour. L'Observatoire est alimenté par les étudiants et les enseignants-chercheurs à la Faculté.
- Les enseignants vacataires issus du monde professionnel, notamment en Gestion Hôtelière et en Gestion Touristique, permettent de tisser des liens avec le marché du travail et de suivre son évolution. Leur présence renseigne sur les besoins actuels de l'industrie hôtelière et de l'industrie touristique et constitue une richesse aux programmes académiques et aux stages professionnels. Leur proportion par rapport aux enseignants titulaires ne constitue pas un véritable risque à la stabilité de l'équipe enseignante étant donné leur ancienneté.

Pilotage de la formation

- Le conseil de la Faculté est un organe représentatif des trois départements et du Centre de recherches, de documentation et de publication. Des réunions des enseignants des trois formations ont lieu deux fois par an, au début de chaque semestre, et au besoin.
- La formation ne bénéficie pas d'un conseil de perfectionnement propre. L'évaluation des enseignements par les étudiants est réalisée de manière anonyme. Elle prend la forme d'un questionnaire à la fin de chaque semestre. En l'absence de conseil de perfectionnement, ces évaluations sont examinées par le Doyen. Les données sont traitées par le Bureau du Doyen. Les résultats sont communiqués au Conseil de la Faculté et par conséquent aux chefs des départements qui les communiqueront ensuite aux conseils de leurs départements.
- Afin de pallier à l'absence du conseil de perfectionnement dans la structure de la Faculté et étant donné l'importance du rôle que peut jouer ce conseil, la Faculté envisage organiser au cours de l'année 2021 des réunions régulières avec les représentants du monde professionnel afin de débattre de la définition des programmes académiques, des résultats des évaluations des enseignements par les étudiants et des améliorations à faire pour l'avenir.
- La Faculté n'utilise pas un portefeuille de compétences. Toutefois, il existe un formulaire d'évaluation du stage accompli en entreprise et rempli par les professionnels. Le formulaire permet de renseigner sur les compétences de l'étudiant-stagiaire et sur l'articulation entre la théorie et la pratique.
- Un comité chargé du suivi des étudiants qui n'arrivent pas à obtenir leurs diplômes à l'issue de la 3^{ème} année sera créé. Il étudiera chaque cas, analysera les raisons du retard et envisagera des modalités d'accompagnement aux cours des années d'études.
- Si la souplesse offerte aux étudiants dans la durée de leurs études (allongement de la durée effective de la licence obtenue dans le meilleur des cas en 3 ans mais plus souvent en 4 ans, voire en 5 ans) amène certains étudiants à poursuivre en L2 ou L3 en accumulant un nombre croissant de crédits non validés, il faut noter que ceci revient au système LMD.
- Les innovations technologiques sont mises en place par le recours à l'enseignement en ligne dû à la pandémie de la COVID 19. La formation Guidage touristique en a profité en permettant à ses étudiants d'effectuer des visites virtuelles et de développer leurs compétences professionnelles.

Suivi des diplômés

Les diplômés de la Faculté de Tourisme sont présents dans le groupe Facebook et le groupe LinkedIn. La Faculté attend la création prochaine du réseau Alumni de l'Université Libanaise dont elle fera partie et qui lui permettra de suivre le devenir de ses diplômés.

Baisse du taux de réussite en fin de la L1

Le taux de réussite en fin de la L1 pour l'année académique 2019-2020 a baissé (68%). Cette baisse constatée est due à l'instabilité politique et économique au Liban dont les répercussions ont été visibles au niveau de la présence, de l'assiduité et de la participation des étudiants. L'année 2019-2020 a été vue comme l'année des grands défis.

Effectifs étudiants sur les 4 dernières années en Gestion Hôtelière

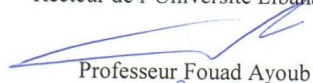
Pour l'année 2019-2020, les effectifs des étudiants en Gestion Hôtelière ont enregistré une baisse (78 candidats à la L1). Plusieurs raisons expliquent cette baisse:

- Le concours d'entrée a eu lieu en juillet au moment où les étudiants déposaient leurs dossiers de candidature dans d'autres facultés de l'Université Libanaise afin de passer le concours d'entrée. Avant cette date, le concours se déroulait en septembre. Les candidats - en nombre considérable - qui n'avaient pas passé les concours d'entrée dans d'autres établissements se présentaient, entre autres, à la Faculté de Tourisme et de Gestion Hôtelière.
- La sélection a tenu compte de l'intérêt et de la motivation du candidat d'entreprendre des études en Gestion Hôtelière et par conséquent de la correspondance de son profil.

Pour l'année 2020-2021, les effectifs des candidats ont enregistré une hausse. Les conditions du concours ainsi que celles de l'admission étaient déjà connues des candidats.

Beyrouth, le 12 janvier 2021

Recteur de l'Université Libanaise



Professeur Fouad Ayoub

DÉCISION D'ACCRÉDITATION

Licence Gestion hôtelière

Université Libanaise
Faculté de Tourisme et de Gestion hôtelière

LIBAN

Avril 2021

PORTÉE DE LA DÉCISION D'ACCREDITATION ÉMISE PAR LE COMITÉ

Le Hcéres a construit son processus d'évaluation fondé sur un ensemble d'objectifs que les formations supérieures doivent poursuivre pour assurer la qualité reconnue en France et en Europe. Ces objectifs sont répartis en quatre domaines communs au référentiel de l'évaluation et aux critères d'accréditation.

Le comité d'experts émet un simple avis relatif à l'accréditation de la formation : c'est la commission d'accréditation qui prend la décision en s'appuyant sur le rapport définitif de l'évaluation de la formation. Cette décision d'accréditation est le résultat d'un processus collégial et raisonné.

La décision prise par le Hcéres et relative à l'accréditation n'est pas une décision créatrice de droit, que ce soit sur le territoire français, ou à l'international. La décision relative à l'accréditation de l'établissement correspond à l'attribution d'un label et n'emporte pas reconnaissance en France du diplôme concerné par la formation accréditée. Le processus d'accréditation du Hcéres n'a donc pas d'effet sur le processus de reconnaissance par la France du diplôme ainsi labellisé.

APPRÉCIATION DES CRITÈRES D'ACCREDITATION

DOMAINE 1 : FINALITÉ DE LA FORMATION

Critère d'accréditation

La formation affiche de façon claire et lisible les connaissances et compétences à acquérir. Les étudiants et parties prenantes connaissent les débouchés de la formation en matière de métiers et de poursuite d'études.

Appréciation du critère

Les objectifs professionnels de cette licence sont présentés clairement. Cette licence vise avant tout à former des professionnels polyvalents de l'hôtellerie. La gamme de cours proposée pendant les trois années couvre des domaines de compétence attendus pour un manager dans l'hôtellerie. Les étudiants sont également formés aux différents métiers de l'hôtellerie (métiers de bouche service en salle, etc.). Ces enseignements les préparent bien aux différentes facettes de leurs futurs métiers. D'une manière générale, l'ambition de la licence est de former des diplômés pouvant prétendre à une intégration professionnelle rapide.

Dans ces conditions, le comité d'experts considère que les finalités de la formation sont pleinement satisfaisantes et correspondent non seulement aux objectifs établis par les responsables de la formation mais aussi aux critères demandés par l'HCERES.

DOMAINE 2 : POSITIONNEMENT DE LA FORMATION

Critère d'accréditation

La formation a défini un positionnement global adapté à ses finalités incluant une articulation claire avec la recherche, des partenariats académiques et/ou avec le monde socio-économique et culturel, des partenariats nationaux et/ou internationaux.

Appréciation du critère

La spécificité de la licence réside dans son caractère public face à des concurrents privés. Elle présente un avantage en termes de coûts très limités de la formation, des modalités adaptées de suivi et de diplomation et une stratégie d'ouverture sociale revendiquée.

Le positionnement de la licence est clairement spécifié au sein de la faculté de Tourisme. Il n'y a pas de concurrence directe en interne avec les autres licences proposées. En revanche, cette formation subit une forte concurrence des institutions privées au Liban qui offrent des formations similaires payantes (16 formations concurrentes identifiées en management de l'hôtellerie).

L'intégration de la recherche dans les enseignements reste encore limitée malgré la création récente d'un observatoire recensant des données sur l'hôtellerie collectées par les étudiants.

La licence n'a pas d'affiliations spécifiques à des instances internationales hôtelières, ni de collaborations officialisées avec des chaînes hôtelières. Il n'existe pas non plus d'accords internationaux avec d'autres licences dans le même domaine de spécialisation.

DOMAINE 3 : ORGANISATION PÉDAGOGIQUE DE LA FORMATION

Critère d'accréditation

La formation intègre des modules d'enseignement structurés, progressifs, adaptés aux différents publics. Elle permet d'acquérir des connaissances et compétences additionnelles et elle est cohérente avec le contexte socio-économique.

La formation intègre des dispositifs d'aide à l'insertion professionnelle tels que projets et stages, TICE et innovations pédagogiques.

La formation est ouverte à l'international.

Appréciation du critère

La licence est proposée sur deux sites en LI (Beyrouth et Byblos). A priori, cette organisation permet d'offrir une formation spécialisée au plus proche des sites touristiques phares et des employeurs. Toutefois, un des sites accueille un effectif encore limité.

Les cours sont enseignés dans deux langues (français et anglais) ce qui permet une bonne ouverture internationale et représente un facteur d'attractivité indéniable pour cette formation. Cependant, les étudiants n'ont pas la possibilité de certifier leur niveau linguistique par des certifications. De même, à ce jour, les étudiants ne bénéficient pas de mobilités (stages ou études).

Les innovations pédagogiques intégrées à la formation semblent peu développées alors même qu'il existe aujourd'hui de nombreux *serious games* en management hôtelier.

Le dossier présenté montre une organisation pédagogique qui respecte des cadres institutionnels et pédagogiques, somme toute, assez contraignants. Les équipes enseignantes ont su s'y adapter, notamment via des solutions organisationnelles et pédagogiques imaginatives et flexibles. Toutefois, cela semble parfois se faire au détriment d'une ambition scientifique et pédagogique.

DOMAINE 4 : PILOTAGE DE LA FORMATION

Critère d'accréditation

La formation a un dispositif de pilotage clair et opérationnel, incluant la participation des partenaires et des étudiants.

Elle est mise en œuvre par une équipe pédagogique organisée disposant de données précises et à jour.

Les modalités de contrôle des connaissances sont explicites et connues des étudiants.

Les enseignements et les unités de mise en situation professionnelle sont transcrits en compétences.

Des mesures anti-fraude ont été mises en place.

Appréciation du critère

La Licence est pilotée par le département *Gestion Hôtelière* dont l'équipe de direction se réunit régulièrement. Il n'existe pas de conseil de perfectionnement permettant de mettre en place une démarche d'amélioration continue de la formation et de formaliser les relations avec le monde professionnel.

L'équipe pédagogique est composée de 20 enseignants dont 14 sont contractuels. Il faut noter la présence de nombreux vacataires qui assurent un nombre d'heures de cours (1 035h) plus important que les enseignants permanents et statutaires (845 heures). Si elle apporte une richesse indéniable aux enseignements, la proportion très élevée de vacataires peut aussi représenter un risque pour la pérennité de l'équipe enseignante.

Le système d'information mis en place au niveau de la faculté ne permet pas un suivi des étudiants (suivi plus fin des redoublements et/ou abandons). Cela permettrait d'évaluer précisément la réussite étudiante (en trois, quatre ou cinq ans), et par là de personnaliser l'aide au parcours des étudiants. De même, l'absence d'une gestion formalisée des Alumni ne permet pas une connaissance précise du devenir des diplômés.

Les modalités d'évaluation sont classiques. En revanche, la formation ne dispose pas d'une approche par compétences.

Le comité d'experts au vu de ces éléments souhaite relever que la licence bénéficie d'une équipe pédagogique compétente et impliquée qui permet le bon fonctionnement du cursus. Toutefois, les procédures relativement peu formalisées constituent à terme un facteur de risque. Il paraît nécessaire d'améliorer rapidement, notamment via une plus grande formalisation, certaines procédures et certains modes de décision ou de suivi.

DECISION FINALE

Au vu de l'appréciation des critères d'accréditation ci-dessus, la commission d'accréditation prend la décision suivante :

« Décision d'accréditation sans réserve, pour 5 ans »

La commission d'accréditation attire cependant l'attention de l'université sur les points ci-dessous qu'elle doit s'efforcer de résoudre.

Le pilotage de la formation doit être renforcé, il s'agit là d'une recommandation majeure de la commission d'accréditation.

Par ailleurs, afin d'améliorer la réussite des étudiants en 3 ans, il convient de mettre en place des procédures d'accompagnement spécifiques et adaptées aux étudiants salariés. L'objectif visé doit être, d'une part, une réduction du nombre de crédits non validés d'une année sur l'autre et, d'autre part, la mise en place d'un suivi impliquant l'équipe pédagogique, l'étudiant et son employeur.

Concernant le premier point, l'équipe pourrait envisager d'identifier les cours qui doivent être validés de façon prioritaire chaque année. Ces cours devront être associés à un socle de compétences identifié. Ceci implique également la mise en place d'outils de suivi et de validation de l'acquisition des compétences.

Concernant le deuxième point, étant donné que l'équipe enseignante est très proche du secteur hôtelier, la commission suggère de développer des partenariats formalisés avec des employeurs, des fédérations professionnelles et des chambres de métiers dans le secteur de l'hôtellerie. Ce cadre conventionnel faciliterait l'adaptation des rythmes, des contenus et des modalités de financement du cursus des étudiants en situation professionnelle. Étant donné la dimension professionnalisante de la licence, des conventions de formation en alternance pourraient être envisagées. De même, puisque de nombreux étudiants travaillent en parallèle de leurs études, des compétences acquises lors de ces périodes d'activités professionnelles pourraient faire l'objet de validation d'acquis. On pourrait également envisager des parrainages individuels d'étudiants (bourses accordées par des entreprises avec promesse d'embauche).

La licence Gestion Hôtelière n'a pas d'accord ou d'adhésion à des organismes internationaux ou nationaux dans le secteur hôtelier. Il est pourtant important d'améliorer ces collaborations car cette licence fait face à une concurrence forte en interne au Liban et devrait s'appuyer sur des labélisations nationales et internationales reconnues. Le développement d'échanges de type ERASMUS, et la participation à des challenges étudiants (exemple challenge Accor) permettraient d'améliorer la visibilité et la reconnaissance de cette formation.

La mise en place d'un conseil de perfectionnement annuel (qu'il soit ad hoc ou prévu par le règlement intérieur de la faculté) est importante afin d'assurer l'adéquation des contenus de la maquette de formation aux besoins des professionnels. Cette instance pourrait être source de proposition en matière d'innovation pédagogique et de définition des référentiels de compétence. Il importe également que ce conseil de perfectionnement soit destinataire des données liées à l'insertion professionnelle, à la réussite des étudiants et à l'évaluation des enseignements par les étudiants. L'existence et l'exploitation de ces données sont essentielles à la mise en place d'une démarche d'amélioration continue de la formation. Actuellement, la formation manque d'outils de pilotage (suivi fin des étudiants afin de comprendre le taux de réussite faible, devenir des diplômés...). Ces outils pourront contribuer à améliorer sa visibilité et renforcer les placements des étudiants. La formalisation d'un suivi des Alumni semble être un objectif prioritaire pour cette formation. Ce suivi devrait permettre de mener des actions de communication auprès de ces

ambassadeurs de la formation, renforcer les liens avec les nouveaux diplômés et y puiser des intervenants professionnels.

SIGNATURE

Pour le Hcéres,

Thierry Coulhon, président



Date : Paris, 8 avril 2021



2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10

hceres.fr

[@Hceres_](https://twitter.com/Hceres_)

[Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)

