

Plan d'action actualisé 2026-2029

Management du Tourisme et des Loisirs

Gestion Hôtelière

Département des sciences économiques et de gestion

Introduction

Le **plan d'action actualisé du cluster MTL – GH** résulte du diagnostic réalisé par la Haute École Lucia de Brouckère avec l'ensemble des parties prenantes (enseignants, étudiants, direction). Il tient également compte des recommandations du comité des experts, mandaté par l'AEQES, et des choix stratégiques de l'établissement. Celles-ci sont reprises dans la première colonne du plan ci-dessous.

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2024-2025 à l'évaluation continue du cluster de MTL – GH. Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente organisée en 2018-2019. Dans ce cadre, le comité d'évaluation continue, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, a mené une visite le 13/02/2025, auprès de la haute école et plus spécifiquement auprès des sections concernées.

Critère Programme

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

Recommandations suivies :

1. Poser le cadre des **processus de révision de programme** et le communiquer à l'ensemble des parties prenantes
2. L'installation **d'advisory boards** mobilisant des **parties prenantes externes** (milieu socioprofessionnel, alumni, etc.) afin de disposer rapidement et systématiquement de sources diversifiées sur les enjeux et les évolutions des secteurs à intégrer dans les programmes.
3. Entamer une réflexion approfondie [...] pour poser puis valider des hypothèses sur les causes plurielles des échecs et des abandons

La mutation rapide du milieu du travail depuis quelques années (IA, enjeux sociaux, tourisme durable et autres) rend d'autant plus important l'apport des parties prenantes externes pour adapter de manière réactive le contenu de nos programmes au besoin du milieu socio-professionnel.

Le changement de paradigme dans les évaluations programmatique par leur prise en charge en interne nécessite de nous construire un cadre interne d'évaluation, de révision de programme, dans lequel les parties prenantes ont leur place

Critère Qualité

Les évolutions apportées par l'établissement/l'entité contribuent à la dynamique d'amélioration du programme/cluster, en particulier au regard de sa pertinence, de sa cohérence interne, de son efficacité et de son équité. La communication de l'établissement/l'entité est actualisée en conséquence.

Recommandations suivies :

1. Éclairer les décisions à prendre, objectiver les intuitions, valider les hypothèses qui guident **l'action par des données diversifiées, valides et fiables, collectées de manière systématiques**
2. Stabiliser les **ressources dédiées** à la coordination et à la **démarche qualité** aux niveaux institutionnel et des sections.

Actions relatives au programme de Management du Tourisme et des Loisirs
Actions relatives au programme de Gestion hôtelière
Actions communes

Axe 1 : Développer et formaliser la démarche qualité

Priorité	Recommandations	Description des actions	Indicateurs ou résultats attendus	Porteurs de l'action	Échéances	Lien doc
1	RE2025 Critère Programme Rec. 6 p. 14 « Poser le cadre des processus de révision de programme et le communiquer à l'ensemble des parties prenantes »	Définir des guidelines de révision de programme communes à l'ensemble des sections	Documents livrables : - Balises méthodologiques de révision de programme - Calendrier interne de la révision de programme	Collège de direction Coordinateur Qualité Conseil Pédagogique	Juin 2026	ICI
1	RE2025 Critère Qualité Rec. 5 p. 18 « Éclairer les décisions à prendre, objectiver les intuitions, valider les hypothèses qui guident l'action par des données diversifiées, valides et fiables, collectées de manière systématiques »	Instaurer un système de collecte et d'analyse des données systématisé afin de soutenir la gouvernance et le pilotage des programmes.	Données recueillies : <ul style="list-style-type: none"> • EEE • Satisfaction service admin • Taux de réussite étudiant • Satisfaction stages • Enquête auprès des diplômés • Données d'inscription • Compétences dans les fiches UE 	Coordinateur Qualité Relais Qualité	Annuelle. Échéances détaillées voir doc	ICI

2	<p>RE2025 Critère Programme Rec. 5 p. 14 « L'installation d'advisory boards mobilisant des parties prenantes externes (milieu socioprofessionnel, alumni, etc.) afin de disposer rapidement et systématiquement de sources diversifiées sur les enjeux et les évolutions des secteurs à intégrer dans les programmes. »</p>	<p>S'assurer d'un retour formalisé des parties prenantes « externes » sur la formation en préparant différents questionnaires sur la qualité du cursus à l'intention :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des étudiants fraîchement diplômés • Des maîtres de stage • Des alumni 	<p>Données recueillies annuellement, transmises au coordinateur de section</p>	<p>Coordinateur Qualité Enseignants en charge des stages Relais Qualité</p>	<p>Annuelle dès 2026</p>	
		<p>Créer un comité d'accompagnement composé de professionnels et d'enseignants de spécialité</p>	<p>Une réunion bisannuelle de la commission d'experts. Un PV transmis aux réunions de sections</p>	<p>Coordinateur Qualité Coordinateurs de section Relais Qualité</p>	<p>GH Février 2026 MTL Juin 2026</p>	
1	/	<p>Poursuivre l'amélioration de l'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Refonte du questionnaire. • Mise à disposition de modèles de questionnaires thématiques pour les enseignants. • Retour de communication aux étudiants à la suite des EEE 	<p>Augmentation du taux de participation :</p> <p>20% déc. 25 – mai 26</p> <p>33% déc. 26 – mai 27</p> <p>50% 27-28</p> <p>3 annonces détaillant les résultats publiés à chaque session.</p>	<p>Collège de direction Conseil pédagogique Coordinateur qualité Relais Qualité</p>	<p>Décembre 2025</p>	<p>ICI</p>

2	<p>RE2025 Critère Programme Rec. 12 p. 15 « Entamer une réflexion approfondie [...] pour poser puis valider des hypothèses sur les causes plurielles des échecs et des abandons »</p>	<p>Réaliser une enquête auprès des étudiants ayant abandonné pour tenter de définir les causes d'abandon</p>	<p>Chiffres sur les abandons selon différentes raisons (finançable, raisons personnelles, académiques)</p>	<p>Coordinateur Qualité Relais Qualité</p>	<p>Février 2026</p>	
1	<p>RE2025 Critère Qualité Rec. 1 p. 18 « Stabiliser les ressources dédiées à la coordination et à la démarche qualité aux niveaux institutionnel et des sections. »</p>	<p>Valoriser la charge de relais qualité au sein de chaque section</p>	<p>La charge de relais qualité est comptabilisée dans les heures de missions des enseignants désignés.</p>	<p>Collège de direction Conseil pédagogique</p>	<p>Septembre 2025</p>	

Axe 2 : Renforcer la pertinence du programme par rapport aux attentes du milieu professionnel

Priorité	Recommandations	Description des actions	Indicateurs ou résultats attendus	Porteurs de l'action	Échéances	Lien vers doc
2	/	Établir une architecture de cours synoptique qui montre et vérifie les liens entre les différentes compétences visées dans les AA.	Clarification des compétences visées (mixte compétences -AA) - Tableau croisé	Collège de direction Coordinateur Qualité Conseil Pédagogique	Mars 2026	ICI
2	/	Réviser les acquis d'apprentissage et les contenus (fiches UE) en fonction des attentes du secteur, du référentiel de compétences de l'ARES et du projet de la haute école	Meilleure cohérence du programme et adaptation avec les attendus du secteur professionnel Revoir la dénomination des cours	Direction de département Coordinateur(s) de sections Enseignants	Septembre 2025 Revoir les noms pour septembre 2026	ICI
2	/	Engager davantage d'enseignants issus de la gestion hôtelière	Plus d'apports du milieu professionnel au sein de l'équipe enseignante	Direction de département	Septembre 2025	Fait
1	RE2025, Critère programme Constat et Analyse 11, page 11 « Les programmes ne semblent pas encore intégrer une vision actualisée de certains enjeux [...] tels que [...] l'IA	Élaborer un guide interne pour les enseignants (bonnes pratiques, exemples d'activités pédagogiques intégrant l'IA) Intégrer des compétences d'utilisation de l'IA dans les enseignements	Recueillir les utilisations de l'IA dans le milieu professionnel Transposer celles-ci dans le cadre de certains cours Adapter les contenus de cours et fiches de cours en y intégrant ces outils et méthodes d'apprentissage	Coordination de section CAP Enseignants	Septembre 26	

Axe 3 : Renforcer la cohérence interne et l'efficacité au sein des programmes

Priorité	Recommandations	Description des actions	Indicateurs ou résultats attendus	Porteurs de l'action	Échéances	Lien vers doc
2	/	Identifier les travaux de groupe et les travaux individuels dans le cursus pour mieux les répartir, si les conditions matérielles le permettent	Tableau croisé Planning des travaux offrant une vue d'ensemble de la charge de travail des étudiants en bloc 1, bloc 2 et bloc 3	Coordinateur de section Enseignants	Avril 2026	
1	Analyse Transversale – Novembre 2025, page 28 Articuler les enseignements théoriques et pratiques autour de projets intégrés qui mobilisent simultanément plusieurs dimensions de la gestion	Renforcer les transversalités au travers d'un projet et de cas pratiques proches de la vie professionnelle dans le secteur touristique	Mise en place de projet de création de visite guidée de quartier Réalisation de certaines évaluations sous forme d'épreuves intégrées	Enseignants en charge des cours concernés	Juin 2026	
2	/	Intégrer l'usage de l'anglais durant les oraux de validation		Enseignants du case study	Jun 2025 à renouveler	
3	/	Organiser des tests de niveaux dans l'ensemble des cours pour diriger les étudiants vers le service d'aide à la réussite et les remédiations dès le début de l'année si nécessaire. Poursuivre la réorganisation des remédiations en lien avec les compétences que les étudiants doivent acquérir	Une augmentation des étudiants utilisant les services du SAR Une rétroaction vers les thématiques de remédiations selon les résultats aux tests de niveaux	SAR Relais SAR Direction de département	À renouveler chaque année	

Axe 4 : Documenter et diffuser les évolutions des programmes

Priorité	Recommandations	Description des actions	Indicateurs ou résultats attendus	Porteurs de l'action	Échéances	Lien vers doc
3	/	Établir un visuel à destination des parties externes des compétences acquises au travers de la formation (le socle de compétence)	Une ligne du temps des compétences travaillées dans le cursus, leurs liens et leurs articulations dans le cursus, des compétences opérationnelles aux plus stratégiques Diffusion de l'outil sur le site	Coordinateur Qualité Relais Qualité	Juin 2026	
4	/	Créer un portfolio de section virtuel Alimenter et faire vivre celui-ci Utiliser ce portfolio virtuel comme outil de communication externe	Mises à jour régulières du site web en termes de contenus médias et texte. Supports de communication du SIEP Communication en fin d'année interne et externe, sur l'ensemble des actions réalisées	Coordinateurs de section Enseignants Relais Qualité Communication	Portfolio juin 2027 MAJ annuelle	

Monsieur Renaud LORIDAN
Directeur-Président



Madame Linda LEONORA
Directrice du Département des Sciences
économiques et de gestion



Monsieur Olivier LALAU
Coordinateur Qualité Institutionnel



Madame Valérie CROEISAERDT
Coordinatrice de la section
Management du Tourisme et des
Loisirs



Madame Janine GHOSOUB
Coordinatrice de la section
Management du Tourisme et des
Loisirs



Madame Isabelle BAUTHIER
Relais qualité de la section
Management du Tourisme et des
Loisirs



Monsieur Laurent DEVOS
Coordinateur de la section Gestion
Hôtelière



Madame Catherine DINSART
Coordinatrice de la section Gestion
Hôtelière



Monsieur Eric MONIER
Relais qualité de la section Gestion
Hôtelière

