

**Comité d'accréditation  
pour les formations du brevet de technicien supérieur  
Évaluation du BTS Hospitality Management  
2022 - 2023**

**RAPPORT D'ÉVALUATION  
adressé à l'École d'Hôtellerie et de Tourisme du Luxembourg (EHTL)**

Commission spéciale :  
Diane RIES, Rolf HEUSSER, membres du comité d'accréditation  
Géraldine GOMEZ, Philippe KORNMANN, Alizée ROUX, experts,  
Fabrice HENARD, secrétaire

**15 mai 2023**

## **INTRODUCTION**

Le comité d'accréditation pour les formations du brevet de technicien supérieur (ci-après le comité d'accréditation) a procédé en 2022-2023 à l'évaluation du BTS Hospitality Management de l'École d'Hôtellerie et de Tourisme du Luxembourg (EHTL). Dans ce cadre, la commission spéciale composée des experts susmentionnés, mandatée par le comité d'accréditation et accompagnée par le secrétaire général du comité d'accréditation, s'est rendue le 31 janvier 2023 à l'EHTL. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles est parvenue la commission après la lecture du dossier d'autoévaluation de l'établissement et à l'issue des entretiens et des observations in situ.

Tout d'abord, la commission spéciale tient à souligner la coopération du lycée et de ses équipes concernées par l'évaluation externe. Elle désire aussi remercier les personnes rencontrées au cours de la visite.

### **La commission spéciale**

La commission spéciale est constituée pour l'occasion afin d'évaluer la conformité du projet de formation au regard des critères demandés par le ministère. Cette commission était composée :

- d'une experte du domaine concerné, **Géraldine Gomez**, directrice des opérations chez Sodexo, Luxembourg ;
- d'un expert disciplinaire, **Philippe Kornmann**, enseignant chercheur à l'Université Lorraine, en charge du développement du secteur Hôtellerie-Tourisme-Restaurant, responsable pédagogique en licence et en master ;
- d'une experte étudiante, **Alizée Roux**, étudiante en double M2 Marketing et développement des services hôteliers à l'Université de Lorraine ;
- de deux membres du comité d'accréditation : **Diane Ries** et **Rolf Heusser** ;
- du secrétaire général du comité, **Fabrice Hénard**.

### **La collecte de données**

Les experts de la commission ont pu s'appuyer sur le dossier d'accréditation fourni par le lycée ainsi que sur des recherches documentaires relatives à l'établissement. Pour compléter cette base, la commission spéciale s'est entretenue avec la direction du lycée, le coordinateur du BTS, le groupe curriculaire, des enseignants hors groupe curriculaire ainsi que des employeurs, des étudiants et des diplômés.

### **La rédaction du rapport**

Chacun des experts de la commission spéciale a rédigé un rapport d'expertise à la suite de la visite du lycée et sur la base des éléments fournis et complétés durant cette journée. Ces différentes contributions ont été recueillies par le secrétaire de la commission afin de rédiger un rapport. La version provisoire du rapport a été transmise aux experts, qui l'ont amendée. Ce rapport a ensuite été débattu par le comité d'accréditation, puis transmis au lycée pour

commentaire. Le comité s'est réuni, enfin, pour validation et produire le rapport d'évaluation définitif.

### **La structure du rapport**

Le rapport revient successivement sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux cinq domaines du référentiel d'évaluation du comité d'accréditation (sur lequel s'est basé l'établissement pour conduire son autoévaluation) :

- Domaine 1 : Opportunité du programme de formation
- Domaine 2 : Pertinence du programme de formation
- Domaine 3 : Modalités d'évaluation et de certification des étudiants
- Domaine 4 : Mise en œuvre du programme de formation
- Domaine 5 : Mesures de garantie de la qualité

Enfin, le rapport se termine par un tableau récapitulatif du niveau d'atteinte de chaque critère d'évaluation, ainsi que des principales recommandations.

### ***PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT***

L'actuelle École d'Hôtellerie et de Tourisme du Luxembourg est le fruit de l'évolution d'une école hôtelière qui a accueilli ses premiers élèves en 1950, à Diekirch. Heureuse victime de son succès, la demande croissante d'étudiants intéressés par cette formation a nécessité la construction d'une école beaucoup plus vaste, toujours dans la ville « historique » de Diekirch. C'est en 2017 que l'ancien lycée technique hôtelier Alexis Heck prend le nom d'École d'Hôtellerie et de Tourisme du Luxembourg. L'année 2018 voit la création du BTS Hospitality Management, en même temps qu'une Section de la gestion de l'hospitalité de l'enseignement général (GGH). Dès lors, l'EHTL va multiplier le nombre de ses participations aux grands événements du secteur au Luxembourg (par exemple Expogast) et hors des frontières (Berlin, Strasbourg), en participant à des programmes européens tels que Leonardo ou Erasmus+, en nouant même des relations de partenariats avec la Colombie, le Cap-Vert, Dubaï, etc. Depuis 2022, l'EHTL est devenu un partenaire incontournable de nombreuses activités auprès de la Cour Grand-ducale du Luxembourg. En 2021 est décidé la création d'un deuxième campus à Sanem. Quant à l'offre de formation, elle continue de s'enrichir depuis 2018 avec la création du DAP Restaurateur anglophone (2021) et du DT Technicien en tourisme et communication (2022). Ce sont autant de diplômés qui pourront prétendre à poursuivre leurs études en BTS HM. L'EHTL nourrit des projets tels que la création d'un hôtel d'application, d'un internat et d'un centre de ressources et de documentation. Enfin, a été lancé un projet de coopération avec l'Université du Péloponnèse, en Grèce, avec l'Institut d'Instruction Supérieure en Italie et avec le Conseil de Recherche en Agriculture et Analyse de l'Économie Agricole, toujours en Italie, pour un projet initié par l'EHTL et financé par le programme Erasmus+.

### ***PRÉSENTATION DU BTS SPECIALISÉ***

Intitulé : Brevet de Technicien Supérieur Hospitality Management

#### Objectifs du BTS :

Ce BTS prépare ses diplômés à occuper des postes dans les métiers liés à l'hôtellerie et au tourisme bien sûr, mais aussi ceux liés à la gastronomie et à l'événementiel. Ainsi, des

compétences en management et en analyse financière sont développées dans le programme d'études. Y figurent aussi des compétences en marketing, en gestion des ressources humaines et en contrôle qualité. Les étudiants sont aussi préparés à la maîtrise des normes, du droit, des principes d'accueil et de gestion des conflits. Leur niveau en langues, anglaise notamment, est également travaillé. Leurs connaissances des différents acteurs animant les quatre secteurs déjà nommés de la restauration, de l'événementiel, du tourisme et de l'hébergement, sont précisément enrichies.

Les soft skills sont également mises en valeur grâce à la politique du « Striving for excellence » prônée par l'établissement : aux étudiants de montrer leur appétence pour les relations humaines, leur ouverture aux cultures étrangères, leur envie de parfaire leurs compétences littéraires et linguistiques, leur sensibilité au niveau des relations avec la clientèle.

#### Destination professionnelle :

Le BTS prépare ses diplômés aux métiers proposés dans des établissements de bouche et/ou d'hôtellerie, dans des institutions de santé (courts ou longs séjours), dans des instances gérant les salons, les expositions ou les congrès, dans des structures promouvant le tourisme. Les futurs diplômés pourront aussi être recrutés dans le *middle management*, la supervision dans les établissements nommés ci-dessus, avec pour certains la possibilité, au terme de nombreuses années d'expérience, de conduire un hôtel ou un restaurant. Plus concrètement et en présentant une liste non exhaustive, le titulaire du BTS HM peut occuper les postes suivants : gérant en restauration collective, assistant du directeur (hôtel, restaurant, foires et congrès ou événementiel), responsable des réservations, *guest relations manager*, chargé de mission du développement touristique local, chef de produit marketing, assistant responsable d'un secteur d'attraction, *wedding planner*, etc.

### **Domaine 1 : Opportunité du programme de formation**

#### **1.1 Le programme de formation vise des objectifs économiques pertinents en termes d'emploi et d'insertion professionnelle**

##### CRITÈRES DU DOMAINE 1.1

1. Un niveau de certification est défini sur la base de la législation nationale appropriée et les cadres de certification existants (au niveau européen, national, sectoriel ou des établissements).
2. Le profil du programme indique le ou les domaines d'études, le niveau du programme, le sujet principal, les principaux résultats d'apprentissage visés à terme, l'environnement d'apprentissage et les principaux modes d'apprentissage, d'enseignement et d'évaluation.
3. Le profil montre clairement aux étudiants et parties intéressées quelles compétences génériques et spécifiques au sujet seront visées et le potentiel d'employabilité du programme.

#### CONSTATS ET ANALYSE :

1. La commission spéciale remarque que l'établissement a su montrer depuis des années sa capacité à former, comme le réclame le marché du travail, des personnes qualifiées en *hospitality management* : les diplômés des promotions antérieures se sont insérés professionnellement sans difficulté (quand ils n'ont pas choisi de poursuivre leurs études).

En outre, l'établissement est le seul à proposer un BTS dans ce domaine de l'hôtellerie, de la restauration et de l'événementiel au Luxembourg.

2. Effectivement, le BTS Hospitality Management, en respectant les cadres de certification et le système des ECTS européens, permet à ceux qui le souhaitent de poursuivre leurs études dans d'autres établissements du supérieur pour valider un diplôme bac+3 voire +5.
3. L'EHTL s'intègre dans le tissu économique luxembourgeois comme en témoignent les différents événements auxquels l'école participe comme, par exemple, Expo2020 Dubaï où une trentaine d'étudiants ont animé le pavillon luxembourgeois et, à ce titre, se sont faits les ambassadeurs du savoir-faire (en cuisine, en accueil, en service) d'un établissement et d'un pays. On peut également citer la participation continue de l'école à Expogast depuis de nombreuses années.
4. Le secteur de l'hospitality management est soutenu par son ministère de tutelle qui multiplie les aides financières et les mesures de promotions, preuve de la vitalité du secteur et de son potentiel. Cette formation bénéficie par ailleurs du soutien de l'HORESCA et du Luxembourg For Tourism.
5. La commission spéciale constate que le profil du programme indique clairement les domaines d'étude, leurs niveaux, les résultats d'apprentissage essentiels et leurs modes d'acquisition respectifs. La pédagogie et les évaluations y sont clairement explicitées. L'ensemble des compétences à acquérir y est bien présent. Ainsi, par exemple, l'accent est mis sur le plurilinguisme, une compétence capitale dans le secteur, ou bien encore sur la présentation et l'attitude du futur professionnel.
6. Les milieux économiques apprécient la formation dispensée à l'EHTL qu'ils jugent professionnalisante. Les profils des hôteliers formés intéressent d'ailleurs d'autres secteurs d'activité que le seul champ du tourisme. Des stagiaires ont pu trouver un poste sur le lieu même de leur stage pratique et tous les étudiants font un retour positif sur la qualité de l'enseignement apporté. Les étudiants qui ont effectué un stage au Luxembourg reviennent au Grand-Duché et sont engagés dans les entreprises du secteur.
7. Si l'employabilité est excellente, le petit nombre de diplômés (moins de quinze) ne suffit pourtant pas à compenser la pénurie récurrente de personnels. Le projet de l'ouverture d'un second lieu de formation au Sud du pays, au château de Sanem, ouverture soutenue par l'État, pourra pallier sinon du moins atténuer ce manque de personnes formées. Cette antenne peut drainer des postulants qui auraient été rebutés à l'idée de se rendre au nord du pays pour intégrer l'EHTL à Diekirch.

**AVIS : La commission spéciale estime que le critère ministériel est atteint.**

**RECOMMANDATIONS :**

- Anticiper les besoins futurs de l'annexe de l'EHTL à Sanem afin d'accueillir chaque année une cohorte aussi importante que possible d'étudiants afin de mieux répondre aux demandes en personnel des employeurs.

## 1.2 Le programme de formation dispose d'une analyse de faisabilité argumentée

### CRITÈRES DU DOMAINE 1.2

1. Le lycée a mené ou commandé une étude de faisabilité sur l'état des besoins des milieux professionnels dans des domaines spécifiques, l'offre de formation existante au Luxembourg et dans la Grande Région.
2. Les milieux économiques ont été associés à la collecte des données.
3. L'étude de faisabilité identifie les compétences clef et transversales qu'il conviendrait de mobiliser pour répondre à des besoins professionnels spécifiques.
4. Les résultats de l'étude ont été débattus au lycée et au sein du groupe curriculaire et présentés aux milieux économiques.

### CONSTATS ET ANALYSE :

8. L'EHTL a pensé sa formation en s'appuyant sur des données multiples : les évolutions mesurées par l'Administration pour l'Emploi, le résultat de sondages, une attention portée sur le développement du secteur du service à la personne (maisons de santé, hôpitaux) et le MICE (Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions) ou encore l'analyse de l'expérience des cinq dernières années de la formation.
9. L'EHTL noue des partenariats avec d'autres institutions d'enseignement supérieur (École Ferrandi Paris ou Hotelschool The Hague). Elle consulte les entreprises locales – avec lesquelles elle a un très bon relationnel – pour s'assurer de la pertinence de son enseignement. Néanmoins, son réseau a été affaibli par le fort turnover qui anime le secteur du tourisme depuis ces dernières années. Les porteurs de cette formation demeurent en prise permanente avec le secteur : ils s'appuient sur des organismes tels que l'Organisation Mondiale du Tourisme sur la croissance dans ce domaine. Ils examinent aussi les analyses Statec & Deloitte sur l'employabilité lesquelles concluent que « 12,67 % des actifs sur le marché de l'emploi au Luxembourg occupent une fonction liée au secteur de l'hospitalité » et constatent une hausse de la fréquentation touristique dans le Grand-Duché, par rapport à 2020.
10. L'étude de faisabilité a été menée via un sondage auprès de 380 professionnels suite à la crise sanitaire due à la pandémie. Ses résultats proviennent donc du ressenti de professionnels qui ont été de plein fouet affectés par les restrictions sanitaires et qui ont repris au mieux le rythme d'activité passé. L'objectif de ce sondage était de recenser les besoins à court et moyen termes du secteur de l'hospitality management. Force est de constater qu'en dépit d'un grand nombre de personnes sollicitées, le volume de réponses fut décevant : 5,52 %. Il faut cependant souligner qu'il existe des échanges informels entre l'EHTL et le monde professionnel, des échanges constants à l'occasion des nombreuses manifestations qui animent ce domaine de l'hospitality management. Le contenu de ces échanges informels est traité lors des réunions du groupe curriculaire et souvent relayé au coordinateur de cette formation.
11. La commission spéciale salue l'effort de l'EHTL d'associer les milieux économiques pour s'assurer de la faisabilité actualisée de sa formation. En effet, l'établissement a sollicité l'HORESCA. Le courrier reçu a essentiellement porté sur l'accueil des stagiaires, mais l'organisme ne s'est pas prononcé sur la nature des compétences demandées pour l'exercice de l'hospitality management.

12. Les besoins spécifiques de l'hospitality management ont été cernés par les créateurs du programme puisqu'ils ont agrégé les cours autour de trois disciplines proches, mais distinctes, que sont l'hôtellerie, l'événementiel et le tourisme.
13. Les milieux professionnels ont été et restent associés à la réflexion à mener sur les savoirs, les savoir-faire et les savoir-être que doit dispenser le programme : la présence lors de la visite de la commission spéciale de professionnels du terrain témoigne de cette association pédagogique enseignants-employeurs.

**AVIS : La commission spéciale estime que le critère ministériel est atteint.**

**RECOMMANDATIONS :**

- Formaliser les échanges avec les acteurs du secteur de l'hospitality management pour adapter le contenu pédagogique aux tendances du marché, lesquelles évoluent très vite.

<b>Domaine 2 : Pertinence du programme de formation</b>
<b>2.1 Le programme de formation dispose d'un plan d'études structuré</b>
<b><u>CRITÈRES DU DOMAINE 2.1</u></b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La structure globale du programme est définie, et mentionne les crédits attribués à chaque unité sur la base des résultats d'apprentissage correspondants et de la charge de travail relative.</li> <li>2. Le niveau de certification est défini sur la base de la législation nationale appropriée et les cadres de certification existants (au niveau européen, national, sectoriel ou des établissements).</li> <li>3. Le profil du programme indique le ou les domaines d'études, le niveau du programme, le sujet principal, les principaux résultats d'apprentissage visés à terme, l'environnement d'apprentissage et les principaux modes d'apprentissage, d'enseignement et d'évaluation.</li> <li>4. Le profil du programme se compose d'unités d'enseignement qui peuvent être composées d'un module unique ou de plusieurs modules, d'autres types d'unités d'enseignement, stages en milieu clinique et en entreprise, projets de recherche, travail en laboratoire et autres activités d'apprentissage pertinentes.</li> <li>5. Un nombre de crédits ECTS minimum pour les unités d'enseignement est défini au niveau institutionnel, afin de faciliter la collaboration et les échanges interdisciplinaires ou entre les facultés.</li> </ol>

**CONSTATS ET ANALYSE :**

14. Les dossiers remis par l'établissement informent clairement et complètement sur tous les aspects du plan d'études. Chaque module de cours est très détaillé sur les attentes et les objectifs de formation ainsi que sur les modalités de l'évaluation. Chaque unité d'enseignement est affectée d'un nombre d'ECTS calculé selon le double paramétrage des résultats d'apprentissage et de la charge relative à ces apprentissages. Le programme d'études décrit précisément pour chaque module les acquis et les compétences à acquérir.
15. Les deux modules « Communication professionnelle » en anglais et en français permettent aux étudiants d'être en mesure de tenir une conversation professionnelle (fournisseurs, clientèle) en anglais et en français (en plus de leur langue maternelle). Les compétences linguistiques en anglais et en français sont un aspect du programme auquel la formation est très attentive puisque l'évaluation en stage et l'évaluation de la soutenance du mémoire de fin d'études portent aussi sur cet aspect. Les modules de cours opérationnels sont

dispensés en anglais par un enseignant dont c'est la langue maternelle. L'évaluation de cette compétence de langue au terme du stage sera d'autant plus justifiée et son résultat attendu si le stage se déroule à l'étranger.

16. Le profil de la formation intègre un stage de 5 mois en fin de cursus avec une problématique à travailler en entreprise, validée par le professeur et le tuteur de terrain. Une personne ressource est affectée à l'aide aux étudiants pour trouver des stages et assure les relations avec les entreprises.
17. La gestion de projet est une autre compétence qui est travaillée à l'occasion des travaux de groupe, ce qui semble également opportun. Par ailleurs, la commission spéciale souligne que les cours de gestion occupent un fort volume horaire au contraire des cours de « front office ». La raison est que cet aspect de la profession, les tâches routinières du « front office », est déjà pleinement abordé lors du stage ; or, posséder des bases de gestion et d'économie est un plus qui permet une évolution plus rapide de l'employé.

**AVIS : La commission spéciale estime que le critère ministériel est atteint.**

**RECOMMANDATIONS :**

- S'assurer que la problématique choisie pour être traitée lors du stage puisse être résolue sur le terrain de stage : un travail conjoint enseignant/formateur serait une bonne garantie.

**2.2 Le programme de formation couvre les aspects principaux de la spécialisation. Il permet l'acquisition de méthodes de travail adéquates et garantit l'intégration de connaissances spécifiques à la spécialisation.**

**CRITÈRES DU DOMAINE 2.2**

1. La structure globale du programme est définie, et mentionne les crédits attribués à chaque unité sur la base des résultats d'apprentissage correspondants et de la charge de travail relative.
2. Le profil du programme indique le ou les domaines d'études, le niveau du programme, le sujet principal, les principaux résultats d'apprentissage visés à terme, l'environnement d'apprentissage et les principaux modes d'apprentissage, d'enseignement et d'évaluation.
3. Les unités d'enseignement sont exprimées en termes de résultats d'apprentissage appropriés et des informations claires sont disponibles concernant leur niveau, les crédits associés, leur mise en œuvre et leur évaluation.
4. Le profil montre clairement aux étudiants et parties intéressées quelles compétences génériques et spécifiques au sujet seront visées et le potentiel d'employabilité du programme.
5. Le profil est défini en consultation avec les intéressés.

**CONSTATS ET ANALYSE :**

18. Le programme est ambitieux et correspond à la devise de l'établissement « Striving for excellence », *viser l'excellence*. Le profil du programme indique la totalité des items qu'il comprend. Les compétences génériques et spécifiques à acquérir au terme de chaque séquence de cours sont aisées à comprendre pour les étudiants. Chaque module est spécifique aux piliers de formation (restauration, hébergement, événementiel et tronc commun) avec un programme détaillé correspondant aux compétences des métiers ciblés.



Lors de l'évaluation de fin de module, l'étudiant doit valider les crédits qui prouveront qu'il a acquis les fondamentaux du module et qu'il est capable de les appliquer.

19. Le parcours des stages est construit à partir d'objectifs pédagogiques. La progression de l'apprentissage est assurée par un suivi pédagogique via des évaluations sommatives (rendu d'un mémoire). Ce suivi est conjointement assuré en coopération entre le tuteur de l'entreprise et un enseignant de l'EHTL. La durée du stage qui a lieu au semestre 2 a une durée de vingt semaines ce qui apparaît encore insuffisant aux yeux de certains employeurs : pouvoir exercer ses compétences fraîchement acquises et montrer que l'on est capable d'occuper une fonction lorsqu'on est en situation justifie parfois un temps en entreprise plus long.

**AVIS : La commission spéciale estime que le critère ministériel est atteint.**

**RECOMMANDATIONS :**

- Veiller à ce que les étudiants soient formés à la communication au sein d'une équipe, à la gestion de conflit, en somme qu'ils acquièrent des notions de psychologie afin de préserver la qualité des prestations offertes dans l'hospitality management.

**2.3 Le programme de formation est défini en termes d'objectifs d'apprentissage et il est décliné en connaissances, compétences et compétences transversales**

**CRITÈRES DU DOMAINE 2.3**

1. Les unités d'enseignement sont exprimées en termes de résultats d'apprentissage appropriés et des informations claires sont disponibles concernant leur niveau, les crédits associés, leur mise en œuvre et leur évaluation.
2. Le profil montre clairement aux étudiants et parties intéressées quelles compétences génériques et spécifiques au sujet seront visées et le potentiel d'employabilité du programme.
3. Les résultats d'apprentissage, ainsi que les stratégies et critères d'évaluation correspondants sont définis pour chaque unité d'enseignement.
4. Les résultats d'apprentissage sont aisément compréhensibles et vérifiables au regard de ce que l'étudiant a réellement accompli à la fin du programme.
5. Les exigences de progressions sont explicites pour l'étudiant.
6. Les résultats d'apprentissage peuvent être atteints dans les limites de la charge de travail spécifiée.
7. Les résultats d'apprentissage sont liés aux activités d'apprentissage, aux méthodes et aux critères d'évaluation appropriés.
8. Les études sont suivies dans la durée qui leur est officiellement allouée (ce qui signifie que la charge de travail associée à une année universitaire, un semestre, un trimestre ou un seul cours est réaliste).
9. La structure des programmes est flexible afin de permettre aux étudiants d'opter pour des enseignements intégrant de nouveaux modes d'apprentissage
10. Les technologies numériques sont intégrées dans l'enseignement et l'apprentissage.
11. Les résultats d'apprentissage sont formulés par le personnel universitaire avec la participation des étudiants et d'autres parties intéressées.
12. Les crédits octroyés pour toutes les formes d'enseignement supérieur comprenant des éléments de formation continue et professionnelle sont reconnus et accumulés en vue de l'acquisition d'une certification ou non, suivant le souhait de l'étudiant et/ou les exigences de la certification.

## CONSTATS ET ANALYSE :

20. La commission spéciale apprécie l'intégration dans le programme des « Digital tools » ; effectivement, ces technologies numériques sont intégrées dans les modules « Digital tools » et les cours « Tableur » et « Communication tools ».
21. Les compétences abordées dans un des domaines de l'hospitality management, par exemple l'hôtellerie, peuvent être activées dans les deux autres domaines du tourisme ou de l'événementiel. Plus précisément, et par exemple, la compétence-clef 7 correspondant au volet *Hôtellerie et restauration* (« Diriger, coordonner et superviser l'ensemble du personnel travaillant dans le pôle restauration, gérer et contrôler le budget pour développer la rentabilité du restaurant ») est nécessaire à la fois dans la gestion d'un hôtel (hôtellerie) que dans la tenue d'une auberge (tourisme) ou d'une cafétéria dans un salon (événementiel). D'une manière générale, les compétences transversales qui sont proposées dans le curriculum ont une valeur ajoutée au programme, car elles prépareront concrètement le futur professionnel en le rendant opérationnel plus rapidement avec une bonne souplesse d'adaptation. La commission a relevé, par exemple, combien l'accent est porté sur l'attitude, le savoir-être et le professionnalisme. L'aisance dans la langue anglaise, qui pourra permettre d'argumenter son propos à l'adresse d'un client ou de tempérer un rapport de force, est évidemment un plus utile en toute circonstance.
22. La commission spéciale note qu'il a été apprécié par les étudiants le fait que l'équipe pédagogique ait su adapter son apprentissage à des étudiants plutôt qu'à des élèves.
23. Sur un plan général, les connaissances développées sont parfaitement opérationnelles et orientées vers le monde professionnel de l'hôtellerie et du tourisme. L'accent est porté sur la formation de managers avec une vision globale de l'organisation pour permettre aux étudiants d'en saisir les tenants et les aboutissants. Les néo-diplômés sont donc riches de savoirs, de savoir-faire et d'une mentalité d'entreprise, qui sont autant d'atouts fortement prisés par les professionnels du secteur.

**AVIS : La commission spéciale estime que le critère ministériel est atteint.**

## RECOMMANDATIONS :

-----

<b>Domaine 3 : Modalités d'évaluation et de certification des étudiants</b>
<b>3.1 Les qualifications requises pour l'admission sont réglementées et vérifiées</b>
<b><u>CRITÈRE DU DOMAINE 3.1</u></b>
Les institutions appliquent de manière cohérente et constante des règles prédéfinies et publiées couvrant toutes les phases du cycle d'études, c'est-à-dire l'admission et la progression des étudiants, la reconnaissance et la certification de leurs acquis.

## CONSTATS ET ANALYSE :

24. L'EHTL décrit distinctement les règles qu'elle applique pour toutes les périodes du cursus, de l'admission des étudiants à la délivrance du diplôme avec, pour ceux qui auraient échoué à des évaluations, des épreuves de rattrapage.
25. Les conditions d'admission sont basées sur différents critères tels que la connaissance du français et de l'anglais B2 (critère majeur) et les notes obtenues précédemment. Les élèves titulaires de leur DT ayant réussi les modules préparatoires (division hôtellerie, hôtellerie/tourisme ou division administrative et commerciale) entrent logiquement à l'EHTL, mais ils doivent aussi constituer un dossier d'admission clairement présenté.
26. Il existe un guide de l'étudiant où est explicité à son intention le processus de suivi et d'évaluation des cours.
27. De même qu'il est prévu un possible ajustement du programme, il est envisageable de réviser si nécessaire les méthodes d'évaluation pour certains cours, une remédiation qui serait effectuée par les membres du groupe curriculaire et les autres enseignants de l'équipe pédagogique.
28. L'EHTL a mis en place une équipe pédagogique qui doit se réunir au début, avant la période des épreuves, et après ces dernières et ce pour chaque semestre de la formation. Son rôle est d'assurer le suivi pédagogique de la formation et d'examiner les résultats des épreuves pour valider la qualité pédagogique des cours.

**AVIS : La commission spéciale estime que le critère ministériel est atteint.**

## RECOMMANDATIONS :

- L'usage de la langue anglaise étant indispensable, s'assurer que dans les niveaux inférieurs au BTS, les étudiants aient acquis, lors de l'admission, le niveau B2 afin de poursuivre les cours opérationnels dans de bonnes conditions.

### **3.2 Les méthodes d'évaluation sont définies en fonction des objectifs de formation**

#### CRITÈRES DU DOMAINE 3.2

1. Le profil du programme indique le ou les domaines d'études, le niveau du programme, le sujet principal, les principaux résultats d'apprentissage visés à terme, l'environnement d'apprentissage et les principaux modes d'apprentissage, d'enseignement et d'évaluation.
2. Les résultats d'apprentissage, ainsi que les stratégies et critères d'évaluation correspondants sont définis pour chaque unité d'enseignement.
3. Les résultats d'apprentissage sont liés aux activités d'apprentissage, aux méthodes et aux critères d'évaluation appropriés.
4. Des contrôles pratiqués annuellement portent sur toute la gamme des tests d'évaluation et sur les résultats.
5. Les étudiants sont informés de leurs résultats sans délai.
6. Les crédits octroyés pour toutes les formes d'enseignement supérieur comprenant des éléments de formation continue et professionnelle sont reconnus et accumulés en vue de l'acquisition d'une certification ou non, suivant le souhait de l'étudiant et/ou les exigences de la certification.
7. Les instruments de validation et de reconnaissance doivent s'adapter au développement d'un environnement de formation diversifié et flexible ; ils doivent reconnaître de nouvelles formes d'apprentissage en ligne rendues possibles par la technologie.

### CONSTATS ET ANALYSE :

29. Le comité pédagogique de la formation prévoit de se réunir régulièrement, trois fois par semestre, pour faire le point sur l'évolution des étudiants et coordonner et harmoniser leurs notations. La première réunion vise à chaque début de semestre à coordonner cette fois les contenus des cours et leurs modalités d'évaluation. Cela fait partie du suivi général des étudiants déjà très personnalisé du fait du petit nombre d'étudiants. Ce suivi en continu est apprécié par la commission spéciale.
30. Comme toutes les évaluations sont en contrôle continu, les étudiants peuvent rattraper un mauvais résultat ultérieurement (il n'existe pas d'évaluation couperet donc) et s'inscrire à d'autres modules d'un même volet au semestre suivant. Ceci dit, il y a l'obligation légale d'acquérir au moins 25 ECTS pour passer en deuxième année.

**AVIS : La commission spéciale estime que le critère ministériel est atteint.**

### RECOMMANDATIONS :

-----

<b>Domaine 4 : Mise en œuvre du programme de formation</b>
<b>4.1 Le programme de formation dispose des ressources matérielles suffisantes pour réaliser ses objectifs. Ces ressources sont disponibles pour la durée totale du programme de formation.</b>
<b><u>CRITÈRE DU DOMAINE 4.1</u></b>
Les résultats d'apprentissage peuvent être atteints dans les limites de la charge de travail spécifiée.

### CONSTATS ET ANALYSE :

31. Au vu du nombre d'étudiants par cohorte, l'établissement a la capacité d'accueillir sans restriction les prétendants au BTS. Son accessibilité par les transports en commun est difficile pour les étudiants. Néanmoins, l'établissement offre la structure de l'internat, une modalité largement employée par les étudiants.
32. La commission spéciale salue les initiatives de l'établissement en matière d'équipement informatique : il a généralisé l'utilisation pour chaque étudiant d'une tablette de type Ipad dans l'optique d'une digitalisation de l'apprentissage. Elle peut être acquise sous forme de leasing avec une possibilité d'achat en fin de BTS. Il est aussi mis à disposition des étudiants, selon les types de cours, un ordinateur de bureau ou un ordinateur portable qui permettent à chaque étudiant de suivre et de travailler les attendus des cours concernés. La communication entre les différents acteurs de cette formation est moderne et utilise le logiciel TEAMS. Les réseaux sociaux sont aussi utilisés pour échanger. Autant de technologies de communication moderne qui s'accordent avec les compétences en communication et en marketing digital, travaillées au cours de cette formation.
33. Trois salles de classe sont entièrement dédiées à ce BTS. La bibliothèque est accessible avec des plages horaires plus importantes que la normale.

**AVIS : La commission spéciale estime que le critère ministériel est atteint.**

**RECOMMANDATIONS :**

- Veiller à ce que l'évaluation de la formation pratique, qui s'effectue essentiellement lors du stage, soit menée par le tuteur de stage et par des enseignants également professionnels dans le secteur de l'hospitality management, cela en présence de l'étudiant.
- Dans l'optique du dédoublement de la formation avec l'ouverture du pôle à Sanem, il faudrait déjà réfléchir à la répartition future de l'équipe pédagogique, à l'accueil, au suivi des étudiants, et à la promotion de cette extension de l'EHTL.

**4.2 L'enseignement est dispensé par un corps enseignant compétent du point de vue didactique, scientifique et professionnel**

**CRITÈRES DU DOMAINE 4.2**

1. Le personnel responsable de la mise en œuvre du programme et de ses unités garantit la cohérence entre les résultats d'apprentissage définis pour le programme, les activités d'apprentissage et d'enseignement et les procédures d'évaluation.
2. La pédagogie favorise un dialogue ouvert et l'échange entre étudiants, enseignants et administrateurs concernés, afin d'exprimer et de discuter des besoins et aspirations de chacun.

**CONSTATS ET ANALYSE :**

34. La diversité du corps enseignant décrite dans le dossier, alliée à un programme de cours ambitieux, laisse à penser à la commission spéciale que cette école cherche à tendre vers l'excellence. De plus, tant concernant les intervenants externes que les enseignants de l'EHTL, il n'y a aucune raison de douter de leurs grandes compétences.
35. Le fait que de nombreux enseignants – dont la plupart ont eu un parcours professionnel significatif sur le terrain – aient pris avec le monde du travail garantit une actualisation régulière de leurs cours. Ainsi les exigences immédiates de la profession peuvent se traduire par un remaniement des contenus des cours. La commission spéciale souligne enfin la motivation et une attitude positive chez l'ensemble des formateurs rencontrés.
36. Mais elle pointe aussi une petite note discordante : les enseignants ne communiquent pas assez avec les responsables de stage dans les entreprises. Comme très peu d'employeurs ont répondu aux questionnaires, des enseignants les ont appelés pour recueillir leurs avis. Mais aucun échange verbal n'a fait l'objet de traces écrites.
37. Les enseignants pratiquent une pédagogie interactive dans la quasi-totalité des cours faite de nombreux travaux de groupe propices aux échanges enseignants-étudiants, lesquels travaux apportent un éclairage autre sur le contenu des cours magistraux.

**AVIS : La commission spéciale estime que le critère ministériel est atteint.**

### RECOMMANDATIONS :

- Formaliser les échanges entre enseignants et formateurs ce qui permettra de communiquer les retours des entreprises aux stagiaires afin qu'ils puissent se situer sur l'échelle de réussite et remédier aux éventuelles lacunes.

#### **4.3 Il est pourvu à un encadrement adéquat des étudiants**

##### CRITÈRES DU DOMAINE 4.3

1. La pédagogie favorise un dialogue ouvert et l'échange de commentaires réfléchis entre étudiants, enseignants et administrateurs concernés, afin d'exprimer et de discuter des besoins et aspirations de chacun.
2. Les apprenants qui s'inscrivent à titre individuel dans un programme formel bénéficient d'un accompagnement ou de conseils susceptibles de les aider à satisfaire les exigences de progression. Ces conseils incluent, le cas échéant, la validation des savoirs et des acquis d'expérience antérieurs (VAE – Validation des Acquis de l'Expérience).
3. Les étudiants reçoivent des informations détaillées et des conseils afin de suivre les règles de progression, exploiter les différentes possibilités de parcours et choisir les unités d'enseignement du niveau approprié à la certification visée.
4. Les apprenants bénéficient d'un accompagnement ou de conseils susceptibles de les aider à satisfaire les exigences de progression. Ces conseils incluent, le cas échéant, la validation des savoirs et des acquis d'expérience antérieurs (VAE – Validation des Acquis de l'Expérience).

### CONSTATS ET ANALYSE :

38. L'EHTL est un établissement à taille humaine et donc une structure propice à une intégration aisée des étudiants. En outre, le petit effectif d'étudiants de ce BTS permet mécaniquement une plus grande attention personnalisée de la part des enseignants. Par ailleurs, les étudiants en internat ont le sentiment de travailler selon une dynamique de « team building », une disposition d'esprit propice à leur réussite.
39. Chaque étudiant se voit désigner un tuteur en tout début d'année scolaire. Ce tuteur est actif aussi lorsque l'étudiant rédige son mémoire ou son travail de fin d'études ; ce tuteur s'appelle alors « promoteur ». Mais jusqu'à présent, aucun étudiant n'a souhaité désigner un promoteur pour le travail de fin d'études autre que le tuteur des trois semestres précédents. Le mémoire ou le travail de fin d'études donnent lieu à une présentation devant une commission composée d'au moins deux examinateurs, dont le promoteur. Cette commission est désignée par le directeur du lycée.
40. Ce tutorat a un quadruple objectif : suivre l'évolution scolaire de l'étudiant, aider à renseigner le portfolio professionnel (documentation des apprentissages), être à l'écoute des besoins et des problèmes (parfois personnels) de l'étudiant, fournir une assistance méthodologique d'ordre général. La commission spéciale apprécie les ambitions de type de tutorat qui favorisent la réussite des candidats.
41. La formation a le souhait d'encourager le tutorat entre pairs. Elle envisage avec cette disposition de mettre l'accent sur la transmission d'expérience et l'intégration au sein de la communauté de l'EHTL, notamment au vu du nombre d'étudiants issus de systèmes scolaires autres que le luxembourgeois.
42. En plus de fixer le parcours et les résultats de l'étudiant, le portfolio offre l'occasion au tuteur et à son étudiant d'échanger dans un autre contexte que celui des cours

ou du stage : il ne se dit pas les mêmes choses et elles sont dites différemment, ce qui ne peut nuire à la qualité de l'encadrement.

43. La pédagogie développée sur les deux années est, elle aussi, une source de dialogue étudiant-enseignant et intervenant externe-enseignant de l'EHTL. En effet, les travaux pratiques commentés, les exercices interactifs, les jeux de rôles et les travaux en groupe sont des outils d'enseignement très bénéfiques pour les apprenants. De plus, l'équipe pédagogique veille à ce que la communication sur les objectifs, le déroulement des épreuves, les résultats attendus et les critères d'évaluation soient faits de manière très régulière.
44. Les enseignants organisent des visites encadrées à destination des étudiants, sur une plage de deux heures hebdomadaires, dont le compte rendu est inséré dans le portfolio. Il y a ainsi des visites d'hôtels. L'intérêt pédagogique consiste à faire connaître le mode de fonctionnement d'un grand nombre d'entreprises du secteur. Ces visites revivifient en permanence la motivation des étudiants. Enfin, ces visites leur permettent également d'entrer en relation direct avec les décideurs des entreprises et de tisser des liens avec les professionnels.
45. La commission spéciale relève que les étudiants peuvent aussi bénéficier d'un service psycho-social et d'accompagnement scolaires (le SePAS). Ils peuvent y avoir recours pour une aide sur leur choix professionnel potentiel, mais aussi pour y trouver des solutions satisfaisantes aux problèmes quels qu'ils soient (relationnel, financier, psychologique...). A noter que l'établissement peut prêter gratuitement certains manuels coûteux à l'achat pour des étudiants démunis.

**AVIS : La commission spéciale estime que le critère ministériel est atteint.**

**RECOMMANDATIONS :**

- Préciser le système du tutorat en fixant une fréquence de rencontre pour contrôler l'évolution de l'étudiant, en permettant à l'étudiant de solliciter une rencontre.

<b>Domaine 5 : Mesures de garantie de la qualité</b>
--

<b>5.1 Le programme de formation fait l'objet de mesures de garantie de la qualité</b>
--

<b><u>CRITÈRES DU DOMAINE 5.1</u></b>
---------------------------------------

- |   |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. L'assurance qualité interne porte sur l'ensemble des procédures entreprises par les établissements d'enseignement supérieur pour s'assurer que la qualité de leurs programmes et certifications répond à leurs propres spécifications et à celles d'autres organismes compétents tels que les agences d'assurance qualité.</li><li>2. L'utilisation du système ECTS doit faire l'objet d'une garantie de la qualité assurée par un processus d'évaluation approprié (contrôle, audits internes et externes de la qualité et commentaires des étudiants) et d'une amélioration continue de la qualité.</li><li>3. Les institutions appliquent de manière cohérente et constante des règles prédéfinies et publiées couvrant toutes les phases du cycle d'études, c'est-à-dire l'admission et la progression des étudiants, la reconnaissance et la certification de leurs acquis (ESG 1.4).</li></ol> |
|---|

**CONSTATS ET ANALYSE :**

46. Les professionnels semblent n'avoir pas été associés peu ou prou à la construction du nouveau programme reformulé suite à la crise du Covid 19. La raison est peut-être à

trouver du côté de la précipitation qu'il y a eu à refonder en urgence le programme d'une formation dans un secteur profondément sinistré.

47. Une analyse SWOT a été effectuée sur le bilan de l'année écoulée, ce qui est une louable intention, mais la commission spéciale n'est pas renseignée sur la méthodologie utilisée pour parvenir à ces résultats : comment s'est déroulé le recueil des informations et comment ont-elles été traitées.
48. La commission spéciale salue l'investissement du groupe curriculaire, lequel se réunit deux à trois fois par semestre, qui œuvre au mieux pour atteindre les ambitions affichées pour ce BTS. Elle est relayée par une équipe pédagogique soudée dont les membres se concertent régulièrement en cours de trimestre.
49. La commission spéciale souligne que la démarche qualité n'est pas consignée dans un processus, ce qui signifie que le suivi de la qualité est mal cadré formellement. Ajouter à ces remarques que l'assurance qualité ne repose guère que sur le traitement des résultats des sondages et comme le retour des réponses est maigre, ou que des réponses ont été effectuées par téléphone, mais non consignées, ces résultats ne sont pas représentatifs de la réalité du ressenti et de l'opinion des uns et des autres.

**AVIS : La commission spéciale estime que le critère ministériel est partiellement atteint.**

#### **RECOMMANDATIONS :**

- Mettre en place un plan de suivi de la qualité rigoureux.

### **5.2 Les responsabilités, les compétences et les processus décisionnels sont définis de manière à garantir la qualité de l'activité du lycée concerné**

#### **CRITÈRE DU DOMAINE 5.2**

Les représentants des étudiants devraient participer activement au processus d'assurance qualité pour le système ECTS. En matière d'assurance qualité externe, les étudiants sont membres des commissions d'examen externes des établissements et/ou programmes d'enseignement supérieur.

#### **CONSTATS ET ANALYSE :**

50. Une équipe pédagogique constituée du corps enseignant sous la responsabilité du coordinateur pédagogique veille aux modifications éventuelles à apporter aux cours. La formation pédagogique d'une journée et demie en fin d'année scolaire permet une remise en question régulière pour amender l'année qui suivra, ce qui est une bonne façon pour conduire la qualité de la formation à un niveau plus élevé à chaque fois.
51. Plusieurs aspects sont sujets à amélioration :
  - Étudiants, néo-diplômés et employeurs partenaires sont appelés à donner leur opinion sur leur formation, mais les retours ne subissent pas un traitement analytique clairement affirmé lors de la visite.
  - Il n'y a pas de responsable(s) qualité désigné(s).



- S'il y a bien eu un processus décisionnel pour la constitution du nouveau programme, le traitement des résultats des consultations du marché du travail n'apparaît pas.
- Il n'y a pas de document spécifiant les responsabilités, compétences et processus décisionnels de chaque acteur de la formation Hospitality Management.
- Il n'y a pas d'information sur les indicateurs de qualité ni sur leur mode d'analyse (un seul exemple : comment les enseignants sont-ils objectivement évalués ?)

**AVIS : La commission spéciale estime que le critère ministériel est atteint.**

**RECOMMANDATIONS :**

- Établir un processus rigoureux de suivi et de gestion de la qualité incluant les critères, les plans d'action et de remédiation, indiquant les responsabilités et les capacités décisionnelles de chacune des parties prenantes, sous l'égide d'un ou d'une responsable qualité.

**Tableau récapitulatif :**

Domaines d'examen	Référence	Appréciation du degré de satisfaction des attentes	Recommandations par critère
Domaine d'examen 1 : Opportunité du programme de formation	1.1 : le programme de formation vise des objectifs économiques pertinents en termes d'emploi et d'insertion professionnelle	Atteint	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anticiper les besoins futurs de l'annexe de l'EHTL à Sanem afin d'accueillir chaque année une cohorte aussi importante que possible d'étudiants afin de mieux répondre aux demandes en personnels des employeurs.</li> </ul>
	1.2 : le programme de formation dispose d'une analyse de faisabilité argumentée	Atteint	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formaliser les échanges avec les acteurs du secteur de l'hospitality management pour adapter le contenu pédagogique aux tendances du marché, lesquelles évoluent très vite.</li> </ul>
Domaine d'examen 2 : Pertinence du programme de formation	2.1 : le programme de formation dispose d'un plan d'études structuré	Atteint	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que la problématique choisie pour être traitée lors du stage puisse être résolue sur le terrain de stage : un travail conjoint enseignant/formateur serait une bonne garantie.</li> </ul>
	2.2 : le programme de formation couvre les aspects principaux de la spécialisation. Il permet l'acquisition de méthodes de travail adéquates et garantit l'intégration de	Atteint	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à ce que les étudiants soient formés à la communication au sein d'une équipe, à la gestion de conflit, en somme qu'ils aient des notions de psychologie afin de préserver la qualité des prestations offertes dans l'hospitality management.</li> </ul>

	connaissances spécifiques à la spécialisation.		
	2.3 : le programme de formation est défini en termes d'objectifs d'apprentissage et il est en décliné en connaissances, compétences et compétences transversales.	<b>Atteint</b>	Sans
Domaine d'examen 3 : Modalité d'évaluation et de certification des étudiants	3.1 : les qualifications requises pour l'admission sont réglementées et vérifiées.	<b>Atteint</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'usage de la langue anglaise étant indispensable, s'assurer que dans les niveaux inférieurs au BTS, les étudiants aient acquis, lors de l'admission, le niveau B2 afin de poursuivre les cours opérationnels dans de bonnes conditions.</li> </ul>
	3.2 : les méthodes d'évaluation sont définies en fonction des objectifs de formation.	<b>Atteint</b>	Sans
Domaine d'examen 4 : Mise en œuvre du programme de formation	4.1 : le programme de formation dispose des ressources matérielles suffisantes pour réaliser ses objectifs. Ces ressources sont disponibles pour la durée totale du programme de formation.	<b>Atteint</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veiller à ce que l'évaluation de la formation pratique, qui s'effectue essentiellement lors du stage, soit menée par le tuteur de stage et par des enseignants également professionnels dans le secteur de l'hospitality management, cela en présence de l'étudiant.</li> <li>Dans l'optique du dédoublement de la formation avec l'ouverture du pôle à Sanem, il faudrait déjà réfléchir à la répartition future de l'équipe pédagogique, à l'accueil, au suivi des étudiants, et à la promotion de cette extension de l'EHTL.</li> </ul>
	4.2 : l'enseignement est dispensé par un corps enseignant compétent du point de vue didactique, scientifique et professionnel.	<b>Atteint</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formaliser les échanges entre enseignants et formateurs ce qui permettra de communiquer les retours des entreprises aux stagiaires afin qu'ils puissent se situer sur l'échelle de réussite et remédier aux éventuelles lacunes.</li> </ul>
	4.3 : il est pourvu à un encadrement adéquat des étudiants	<b>Atteint</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Préciser le système du tutorat en fixant une fréquence de rencontre pour contrôler l'évolution de l'étudiant, en permettant à l'étudiant de solliciter une rencontre.</li> </ul>
Domaine d'examen 5 : mesures de garantie de la qualité	5.1 : le programme de formation fait l'objet de mesures de garantie de la qualité.	<b>Partiellement atteint</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place un plan de suivi de la qualité rigoureux.</li> </ul>
	5.2 : les responsabilités, les compétences et les	<b>Atteint</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établir un processus rigoureux de suivi et</li> </ul>

	processus décisionnels sont définis de manière à garantir la qualité de l'activité du lycée concerné.		de gestion de la qualité incluant les critères, les plans d'action et de remédiation, indiquant les responsabilités et les capacités décisionnelles de chacune des parties prenantes, sous l'égide d'un ou d'une responsable qualité.
--	---	--	---