

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, DE LA RECHERCHE ET
L'INNOVATION

AUTORITE NATIONALE D'ASSURANCE QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR



**RAPPORT D'ÉVALUATION EXTERNE DU
PROGRAMME DE MASTER EN MARKETING,
MANAGEMENT ET COMMUNICATION DU
GROUPE AFI – L'UNIVERSITE DE L'ENTREPRISE
(AFI – L'UE)**

L'équipe d'évaluation :

- Pr. Elhadji Abdoul Aziz NDIAYE, Président
- Dr. Mamadou Diouma DIALLO, Membre
- M. Amadou DIALLO, Membre

Signature :

Pour l'Équipe, Le Président

Mars 2019

Table des matières

Liste des sigles et abréviations.....	3
Introduction	4
1. Présentation de l'Institution et du Programme évalué	4
1.1 Présentation de l'AFI-L'UE	4
1.2 Présentation du Programme de Master en Marketing, Management et Communication.....	4
2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation	5
3. Description de la visite sur le terrain.....	5
3.1 Organisation et déroulement de la visite.....	5
3.2 Appréciation de la visite	7
4. Appréciation de l'EPES au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup.....	7
5. Points forts du Programme	15
6. Points faibles du Programme	15
7. Appréciations générales du Programme	16
8. Recommandations à l'Etablissement.....	16
9. Recommandations à l'ANAQ-Sup	17
10. Proposition de décision	17

Liste des sigles et abréviations

AFI-L'UE :	AFI - L'Université de l'Entreprise
ANAQ-Sup :	Autorité Nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur
BAC :	Baccalauréat
CAMES :	Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur
CIAQ :	Cellule Interne d'Assurance Qualité
CM :	Cours Magistral
CNES :	Confédération Nationale des Employeurs du Sénégal
CSA :	Conseil Scientifique et Académique
DESP :	Direction de l'Enseignement Supérieur Privé
DGES :	Direction Générale de l'Enseignement Supérieur
EC :	Elément Constitutif
ENA :	Ecole Nationale d'Administration
EPES :	Etablissements Privés d'Enseignement Supérieur
FEDE:	Fédération Européenne Des Ecoles
FOCS :	Finance, Organisation, Contrôle et Stratégie
GMC :	Global Management Challenge
LMD :	Licence, Master et Doctorat
MESRI :	Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation
MMC :	Marketing, Management et Communication
ONG :	Organisation Non Gouvernementale
PATS :	Personnel Administratif, Technique et de Service
PER :	Personnel d'Enseignement et de Recherche
TD :	Travaux Dirigés
TIC :	Technologies de l'information et de la Communication
TP :	Travaux Pratiques
TPE :	Travail Personnel de l'Etudiant
UE :	Unité d'Enseignements
UEMOA :	Union Economique et Monétaire Ouest Africain

Introduction

Le Groupe AFI - L'Université de l'Entreprise (AFI-L'UE), basé à Dakar, a présenté un rapport d'auto-évaluation auprès de l'ANAQ-Sup en vue de l'accréditation du diplôme de Master en Marketing, Management et Communication. L'ANAQ-Sup a désigné l'équipe d'Experts - Evaluateurs externes ainsi composée :

- Pr. Elhadji Abdoul Aziz NDIAYE, Président
- Dr. Mamadou Diouma DIALLO, Membre
- M. Amadou DIALLO, Membre

La visite a eu lieu le lundi 4 février 2019 de 9h à 17h. La rédaction du rapport a été effectuée par l'équipe d'experts en respectant le format recommandé par l'ANAQ-Sup.

1. Présentation de l'Institution et du Programme évalué

1.1 Présentation du Groupe AFI-L'UE

Le Groupe AFI - L'UE, créé en 1993 et basé à Dakar (Zone B, Rue G), est un établissement privé d'enseignement supérieur qui a été autorisé par arrêté ministériel N°066176/MEN/DFP et agréé par décision du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation sous le N°004253/MEN/DES. Le Groupe AFI - L'UE offre, conformément au système LMD, des cycles de formation initiale parmi lesquels le Programme de Master en Marketing, Management et Communication qui fait, actuellement, l'objet de l'évaluation. L'établissement offre également, au profit des entreprises, des cycles de formation continue et des diplômes professionnels en Sciences de Gestion, en Sciences Juridiques, en Sciences de l'administration et en Sciences et Technologie.

1.2 Présentation du Programme de Master en Marketing, Management et Communication

Le Programme de Master en Marketing, Management et Communication a pour objectif de préparer les apprenants à la maîtrise des techniques, méthodes et outils du marketing, de la communication et à l'acquisition d'un savoir-faire qu'ils pourront mettre au service des entreprises et des organisations. Autrement dit, ils seront capables d'appréhender l'entreprise dans sa globalité à travers :

- une solide connaissance des techniques de toutes les variantes du marketing : comportement du consommateur, marketing stratégique et opérationnel, marketing digital, marketing interculturel, marketing international, etc. ;
- des compétences transversales : esprit d'analyse et de synthèse ;
- une bonne capacité de communication orale et écrite.

Le Programme de Master en Marketing, Management et Communication se déroule en deux années académiques. Les enseignements, répartis en quatre (04) semestres, sont donnés sous forme de cours magistraux, travaux dirigés, travaux pratiques, séminaires, conférences, rencontres avec des professionnels, stages et/ou missions en entreprise. Chaque semestre est divisé en Unités d'Enseignements (UE) auxquelles sont rattachées des crédits capitalisables et transférables conformément au système LMD. Chaque UE est composée d'éléments constitutifs (EC). A partir du deuxième semestre du Master 1, l'accent est mis sur la spécialisation en marketing et en communication dans leurs aspects traditionnels et numériques, sans oublier de développer les capacités managériales des apprenants, compétences indispensables pour appréhender les changements économiques et sociaux à l'échelle nationale et internationale.

2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation

Le rapport respecte globalement le référentiel d'évaluation de Programme défini par l'ANAQ-Sup. Il est écrit dans un style facile à lire et compréhensible. Toutefois, une relecture minutieuse aurait permis de corriger les quelques maladresses de forme (fautes de frappe, erreurs dans la présentation de la maquette, ...) et de fond. En effet, le rapport d'auto-évaluation ne précise pas clairement l'objectif général du Programme mais se contente de plusieurs « objectifs généraux ».

3. Description de la visite sur le terrain

3.1 Organisation et déroulement de la visite

La mission d'évaluation de l'ANAQ-SUP a démarré à 9h par des mots de bienvenue prononcés par la Directrice de l'AFI-L'UE, Madame COULIBALY. Le Professeur Elhadji Abdoul Aziz NDIAYE, Président de séance, a ensuite présenté l'équipe d'experts et rappelé l'objectif de la mission qui consistait à s'assurer du niveau d'atteinte des standards de qualité définis par l'ANAQ-Sup.

Le planning ci-après a été ensuite proposé et adopté.

- ✓ 9h - 11h : présentation du Programme par les responsables de l'AFI-L'UE et discussions ;
- ✓ 11h - 14h30mn : rencontres avec des enseignants vacataires, des PATS et des étudiants du Programme ;
- ✓ 15h30mn – 16h15mn : visite des locaux ;
- ✓ 16h15mn - 16h45mn : synthèse des travaux ;
- ✓ 16h45-17h : restitution orale.

Une liste de documents complémentaires nécessaires au bon déroulement de la mission a été demandée dès le début des travaux.

Il s'en est suivi une présentation du rapport d'auto-évaluation par le Directeur Adjoint de l'AFI-L'UE. Cette dernière a suscité des commentaires et discussions qui ont essentiellement porté sur les objectifs du Programme, la maquette et les compétences visées.

Après cette réunion d'ouverture, l'équipe d'experts a d'abord rencontré des enseignants notamment Monsieur Matar DIOP, titulaire des cours d'Audit Marketing, de La Marque et d'E-Gouvernement ; Monsieur Cheikh Ahmadou Bamba SENE, chargé des enseignements de Management de la Force de Vente ; Monsieur Oumar DJIGOP, titulaire du cours d'Etudes et Recherche en Marketing et Monsieur Mame Salla Dior DIENG, responsable des cours de Communication Média, Hors média et de Mix Communication. Les entretiens avec les enseignants ont permis de constater le niveau relativement appréciable de ces derniers mais aussi de déceler un traitement différencié quant au paiement des heures de vacation. Ces entretiens ont également permis de constater que le Programme de Master en Marketing, Management et Communication se déroulait en formation continue. Ces échanges ont aussi permis de remarquer une certaine instabilité de la maquette du Programme. En effet, le contenu de la maquette aurait tendance à évoluer au gré des intervenants du Programme. L'équipe d'experts a également pu constater l'absence d'un modèle de syllabus standardisé.

Des entretiens ont par ailleurs été effectués, respectivement, avec Monsieur Oumar BA, Directeur des Programmes ; Monsieur Boubacar BAH, Directeur Administratif et Financier ; Mademoiselle Khadidjatou GUEYE, Responsable de l'Insertion et des Relations avec les entreprises et Monsieur Bassirou NDIAYE, Responsable de la Logistique et la Sécurité. Ces derniers ont permis de mesurer les efforts de l'AFI-L'UE en matière de dématérialisation de la

gestion de la scolarité. Cette dématérialisation s'est traduite, en outre, avec l'acquisition d'un logiciel de gestion des notes. Ces entretiens ont également permis de constater toute la motivation du personnel administratif technique et de service.

L'équipe d'experts a par la suite rencontré des étudiants du Programme qui apprécient globalement la qualité de la formation. Toutefois, ils soulignent des difficultés liées notamment à la programmation de certains enseignements, à l'absence de mobilité et au suivi des alumni.

Les experts ont ensuite procédé à la visite des locaux. Cette dernière a permis de constater l'existence de salles de cours fonctionnels et le dynamisme du service de la scolarité. Toutefois, il faut déplorer le caractère exigü de la bibliothèque, le non-respect des normes régissant les établissements recevant du public (extincteurs à jour, mise en place d'escaliers de secours fonctionnels, ...) et la discrimination envers les personnes à mobilité réduite.

L'équipe d'experts s'est enfin retirée pour définir les points forts et les points faibles du Programme de Master en Marketing, Management et Communication ; qu'elle a, par la suite, exposés aux responsables de l'AFI-L'UE.

3.2 Appréciation de la visite

La visite s'est globalement déroulée dans d'excellentes conditions. Les dirigeants de l'AFI-L'UE ont été très coopératifs. Leur réactivité par rapport aux requêtes des experts montre que la visite a été sérieusement préparée. L'équipe d'experts a en outre bénéficié d'un accompagnement diligent durant la visite des locaux abritant les étudiants du Programme de Master en Marketing, Management et Communication.

4. Appréciation de l'EPES au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup

CHAMP D'EVALUATION 1 : Objectifs et mise en œuvre du Programme d'études

Standard 1.01 *Le Programme d'études est régulièrement dispensé.*

Appréciation globale du standard

Le Programme de Master en Marketing, Management et Communication est dispensé depuis l'année académique 2010. Le Programme a sorti plusieurs promotions. L'équipe d'experts a d'ailleurs pu consulter quelques procès-verbaux de délibérations.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

Standard 1.02 Le Programme d'études et de formation vise des objectifs de formation qui correspondent à la mission et à la planification stratégique de l'institution.

Appréciation globale du standard

Le Programme de Master en Marketing, Management et Communication de l'AFI-L'UE est en cohérence avec les objectifs de l'établissement à savoir former des ressources humaines capables de prendre en charge le développement de l'Afrique. L'objectif du Programme est de permettre aux apprenants d'acquérir une formation spécialisée dont le but est d'apporter les connaissances et la maîtrise des techniques indispensables au marketing, à la communication et à leurs évolutions. Il favorise aussi l'acquisition de savoirs, de savoir-faire, de savoir-faire faire et de savoir être nécessaires pour accéder à des emplois principalement dans des entreprises industrielles, commerciales et de services.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

Standard 1.03 Le Programme d'études s'efforce de maintenir des relations suivies avec le monde professionnel et socio-économique, dans le but de contribuer, selon ses moyens, à la réponse aux besoins du milieu et d'offrir des formations adaptées au milieu de travail.

Appréciation globale du standard

Il existe une volonté de maintenir des relations avec le monde professionnel. En effet, l'AFI-L'UE offre des diplômes professionnels et plusieurs enseignants du Programme de Master en Marketing, Management et Communication sont issus du monde professionnel et participent à l'amélioration de la maquette. A cet effet, les objectifs de formation et d'apprentissage du Programme sont en adéquation avec le monde professionnel et socio-économique. Aussi, existe-t-il des structures d'appui pour les stages pratiques en entreprise et pour l'accès à l'emploi. Toutefois, il est recommandé à la Direction de l'AFI-L'UE de renforcer le service dédié à l'insertion des étudiants et au partenariat avec les entreprises. Une telle démarche lui permettrait d'accroître le taux d'insertion des diplômés du Programme.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

CHAMP D'EVALUATION 2 : Organisation interne et gestion de la qualité

Standard 2.01 *Les processus, les compétences et les responsabilités décisionnelles sont déterminés et communiqués à toutes les personnes concernées.*

Appréciation globale du standard

Les responsabilités, compétences et processus décisionnels sont établis et communiqués à tous les acteurs concernés. Il existe des mécanismes de diffusion et de partage de l'information, du personnel, des enseignants et des étudiants par le biais du secrétariat, du conseil de gestion, des comités de mention et des réunions de classes. Pour la gouvernance administrative et académique, un organigramme définit l'organisation de l'AFI-L'UE.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

Standard 2.02 *Le Personnel d'Enseignement et/ou de Recherche (PER) a pris une part active aux processus décisionnels menant à la mise en œuvre du Programme.*

Appréciation globale du standard

Le personnel d'enseignement et de recherche (PER) participe aux instances de décision de l'institution, notamment dans le conseil scientifique et académique et dans les comités de mention. La structure chargée de l'assurance qualité implique en outre tous les acteurs dans la définition et la mise en œuvre des politiques de qualité.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

Standard 2.03 *Le Programme d'études fait l'objet de mesures d'assurance qualité. L'institution utilise les résultats afin d'adapter périodiquement l'offre d'études.*

Appréciation globale du standard

Il existe au sein de l'institution académique une Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ). Le Programme de Master en Marketing, Management et Communication fait l'objet de mesure d'assurance qualité. Les résultats des audits et évaluations qualité sont périodiquement exploités afin d'adapter régulièrement le Programme d'enseignement au contexte et exigences actuelles. Les principaux outils utilisés à cet effet sont : la fiche d'évaluation du Programme, la fiche d'observation de séance, la fiche d'évaluation de l'enseignant, la fiche d'évaluation des enseignements et des méthodes pédagogiques pour chaque module de formation.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

CHAMP D'ÉVALUATION 3 : Curriculum et méthodes didactiques

Standard 3.01 *Le Programme d'études dispose de maquette structurée et de plans de cours correspondant à une mise en œuvre coordonnée du LMD dans les établissements d'enseignement supérieur du Sénégal.*

Appréciation globale du standard :

La maquette du Programme de Master en Marketing, Management et Communication est bien structurée et répond aux exigences des normes LMD. Le cycle du Master est composé de quatre (4) semestres pour un total de 120 crédits. La ventilation de ces derniers, en fonction du volume horaire affecté, est également respectée. Le semestre compte 600 heures et 30 crédits avec une répartition des volumes horaire entre les cours magistraux (CM), les travaux dirigés (TD) et/ ou travaux pratiques (TP) et le travail personnel de l'étudiant (TPE). La maquette du Programme, dans son ensemble, permet aux étudiants de bénéficier d'une formation adéquate dans les métiers du management, de la communication et du marketing. Les enseignements du Programme disposent de syllabi. Toutefois, ces derniers gagneraient à être harmonisés dans la présentation. Par ailleurs, on note une absence de modules sur les fondamentaux des champs de la formation. Le Programme de Master étant ouvert, il aurait été plus judicieux d'avoir des modules qui reviennent sur les bases de la communication ou du Marketing dès le semestre 1 afin de permettre aux nouveaux étudiants de pouvoir suivre les enseignements sans grande difficulté. A cela, il faut ajouter le fait que les codages des EC se répètent pour des modules différents (voir UE 43).

Conclusion sur le standard : ATTEINT

Standard 3.02 *Le Programme d'études couvre les aspects principaux de la discipline. Il permet l'acquisition de méthodes de travail scientifiques, garantit l'intégration de connaissances scientifiques et se préoccupe de préparer l'étudiant au marché du travail. Les méthodes d'enseignement et d'évaluation sont définies en fonction des objectifs de formation.*

Appréciation globale du standard :

Le Programme de Master en Marketing, Management et Communication de l'AFI-UE couvre plusieurs champs de la formation et en liens avec les profils de sortie. Les modalités d'enseignement (Cours, Travaux dirigés ou Travaux pratiques) sont également définies en

fonction des objectifs de la formation. Nous constatons toutefois une ventilation aléatoire des heures et des modalités d'enseignement (CM, TD, TP) peu pertinente. Pour les enseignements visant l'acquisition de savoir-faire les TD et TP doivent être privilégiés pour l'atteinte des objectifs pédagogiques. La présence dans la maquette du Programme d'enseignements tels que le Développement personnel, l'entrepreneuriat et les stages professionnels favorise l'employabilité et de manière générale l'insertion des étudiants dans le monde professionnel. La présence d'un incubateur fonctionnel à l'intérieur de l'établissement contribue aussi à l'accompagnement des étudiants dans leurs projets professionnels.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

Standard 3.03 *Les conditions d'obtention des attestations et des diplômes académiques sont réglementées et publiées.*

Le Groupe AFI-L'UE met à la disposition de ses étudiants un « kit » qui permet de prendre connaissance du règlement intérieur, de l'organisation pédagogique et des conditions qui régissent les procédures administratives relatives à l'obtention des diplômes, à la délivrance des attestations entre autres. L'établissement se conforme aux textes réglementaires en vigueur qui posent les conditions pour l'obtention des attestations et des diplômes académiques pour le cycle de Master. Les textes font l'objet d'une large diffusion auprès des étudiants, via leurs adresses mails, en début d'année académique. Il convient de noter également que les diplômes et attestations de réussite ne sont remis aux étudiants qu'après présentation d'un quitus délivré par la direction administrative et financière.

Appréciation globale du standard : ATTEINT

Standard 3.04 *Le Programme maintient un taux de réussite satisfaisant. Au besoin, il n'hésite pas à prendre les mesures nécessaires pour faciliter la progression des étudiants.*

Appréciation globale du standard :

Le Programme maintient un taux de réussite satisfaisante malgré une chute spectaculaire en 2015-2016 (33%). Cette chute s'expliquerait, selon les responsables, par un abandon massif en cours d'année et le faible taux de soutenance des mémoires enregistré en Master 2. Le Groupe AFI-L'UE a mis en place un dispositif d'accompagnement pédagogique pour pallier ce problème par la mise en place de cours de remédiation et une augmentation du taux d'encadrement entre autres.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

CHAMP D’EVALUATION 4 : Personnel d’Enseignement et/ou de Recherche (PER)

Standard 4.01 *L’enseignement est dispensé par un corps enseignant compétent du point de vue didactique et qualifié scientifiquement.*

Appréciation globale du standard :

Les enseignements du Programme sont dispensés par une équipe pédagogique compétente même si cette dernière souffre de l’absence d’enseignants titulaires d’un doctorat en Communication et en Marketing. La procédure de sélection des intervenants externes (entretien individuel et proposition de syllabus) et leur implication dans la conception et l’animation de l’offre pédagogique contribuent à la qualité de la formation. A cela, il faut ajouter l’évaluation des enseignements et des enseignants par les étudiants et l’administration en vue de mieux répondre aux exigences de qualité. Nos entretiens avec les intervenants externes nous ont permis de constater que ces derniers étaient très motivés et appréciaient la régularité et la diligence apportées dans le paiement des heures de vacation.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

Standard 4.02 *La répartition du volume horaire consacré aux activités d’enseignement, de recherche, d’expertise et d’administration des enseignants est définie.*

Appréciation globale du standard :

Le type de contrat liant le personnel enseignant permanent au Groupe AFI-L’UE renvoie à des indications claires sur les temps relatifs respectivement aux activités d’enseignement, de recherche et d’administration. Toutefois, cette répartition temporelle reste peu visible dans les contrats des enseignants vacataires du Programme. Le temps de travail effectivement consacré par le PER à l’enseignement correspond au temps prévu pour effectuer ce type de tâches.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

Standard 4.03 *La mobilité du PER est possible.*

Appréciation globale sur le standard :

L’établissement AFI-L’UE malgré quelques conventions avec des établissements d’enseignement Supérieur ne s’inscrit pas encore dans une logique de mobilité de son personnel enseignant. L’AFI-L’UE gagnerait à mettre à profit son appartenance à la FEDE

pour faciliter la mobilité des enseignants du Programme et plus généralement des enseignants de l'établissement.

Conclusion sur le standard : NON ATTEINT

CHAMP D'EVALUATION 5 : Étudiant(e)s

Standard 5.01 *Les conditions d'admission dans le Programme sont publiées*

Appréciation globale sur le standard

Les conditions d'admission au Programme de Master en Marketing, Management et Communication sont publiées et connues par les différents acteurs. En effet, il faut être titulaire d'une Licence en Marketing, Management et Communication ou de tout autre diplôme de Licence comportant les fondamentaux du Management ou de la Communication.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

Standard 5.02 *L'égalité des chances entre hommes et femmes est réalisée.*

Appréciation globale du standard

L'effectif des femmes est relativement plus important que celui des hommes. Il faut également souligner qu'il n'a été noté aucune discrimination de genre au niveau du recrutement des étudiants du Programme de Master en Marketing, Management et Communication de l'AFI-L'UE.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

Standard 5.03 *La mobilité des étudiant(e)s est possible et encouragée par la reconnaissance mutuelle interuniversitaire et interdisciplinaire des acquis.*

Appréciation globale du standard

Il existe une volonté de partenariat avec les autres instituts et universités au niveau national et international qui pourrait se traduire par une mobilité des étudiants du Programme de Master en Marketing, Management et Communication de l'AFI-L'UE. Toutefois, les experts n'ont pu disposer d'éléments de preuve pouvant attester de la mobilité des étudiants du Programme. Aussi les étudiants interrogés affirment-ils n'avoir pas été informés d'un Programme de mobilité.

Conclusion sur le standard : NON ATTEINT

Standard 5.04 *Il est pourvu à un encadrement adéquat des étudiant(e)s.*

Appréciation globale du standard

L'encadrement des étudiants du Programme de Master en Marketing, Management et Communication de l'AFI-L'UE est jugé peu satisfaisant. En effet, l'AFI-L'UE devrait recruter des docteurs spécialistes du Marketing et de la communication en vue d'améliorer et de manière considérable la qualité de l'encadrement des étudiants du Programme.

Conclusion sur le standard : NON ATTEINT

Standard 5.05 *Le Programme se préoccupe de l'insertion des étudiant(e)s dans le milieu du travail.*

Appréciation globale sur le standard

Le programme dispose d'une structure qui prendrait souvent des initiatives allant dans le sens de faciliter aux apprenants leur insertion professionnelle. Toutefois, cette structure gagnerait à être renforcée en vue d'un meilleur suivi des alumni.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

CHAMP D'EVALUATION 6 : Dotation en équipements et en locaux

Standard 6.01 *Le Programme d'études dispose de ressources suffisantes pour réaliser ses objectifs. Elles sont disponibles à long terme.*

Appréciation globale du standard :

Le niveau des équipements pédagogiques et administratif est acceptable mais peut être amélioré. Toutefois, les experts invitent la direction de l'AFI-L'UE à veiller au strict respect des normes régissant les établissements recevant du public (extincteurs à jour, meilleure prise en charge des personnes à mobilité réduite, mise en place d'échelle et d'escaliers de secours fonctionnels, ...). L'AFI-L'UE devrait également agrandir sa bibliothèque afin de mieux prendre en charge les préoccupations des étudiants et des chercheurs en général.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

5. Points forts du Programme

Les experts ont constaté plusieurs forces pour le Programme de Master en Marketing, Management et Communication de l'AFI-L'UE énumérées ci-dessous :

- Maquette du Programme bien structurée et répondant aux exigences des normes LMD ;
- Enseignements du Programme disposant pour la plupart de syllabi de cours ;
- Personnel enseignant qualifié et prenant part aux instances de décision (Conseil Scientifique et Académique et Comités de Mention) ;
- Implication du personnel dans la définition des curricula ;
- Existence d'un dispositif d'évaluation des enseignements ;
- Adaptation régulièrement des enseignements du Programme aux exigences actuelles à partir de l'exploitation périodique des résultats des audits et évaluations qualité ;
- Existence d'un incubateur fonctionnel et d'un service dédié à l'insertion professionnelle contribuant grandement à l'accompagnement des diplômés du Programme ;
- Existence d'un bâtiment pédagogique et administratif fonctionnel ;
- Motivation du personnel administratif, technique et de service ;
- Sentiment d'appartenance des étudiants du Programme ;
- Existence d'accords-cadres entre l'AFI-L'UE et des institutions publiques nationales voire internationales ;
- Présence du monde socio-économique dans le CSA.

Sans remettre en cause les forces exprimées ci-dessus, nous estimons utile d'attirer l'attention sur les points faibles du Programme.

6. Points faibles du Programme

Les experts ont noté des points faibles pour le Programme de Master en Marketing, Management et Communication de l'AFI-L'UE indiqués dans la liste ci-dessous :

- Absence de docteurs dans les domaines de la Communication et du Marketing pour crédibiliser davantage le Programme ;
- Absence de modèle de syllabus de cours standardisé (harmonisé) ;
- Peu d'exhaustivité dans la définition des enseignements fondamentaux du Programme ;
- Faiblesse des effectifs du Programme de Master en Marketing, Management et Communication ;

- Non disponibilité de certains vacataires professionnels entraînant ainsi la déprogrammation de certains cours ;
- Traitement différencié des enseignants du Programme quant au paiement des heures de vacation ;
- Absence de programme de mobilité pour les étudiants ;
- Difficultés dans le suivi des alumni ;
- Absence de programme de mobilité pour les PER.

7. Appréciations générales du Programme

Le Programme de Master en Marketing, Management et Communication est dispensé de manière continue. La maquette du Programme est également assez conforme à la réglementation en vigueur. Toutefois, l'absence de docteurs en Communication et en Marketing ne permet pas un encadrement adéquat des étudiants du Programme. L'absence de certains enseignements fondamentaux de la Communication et du Marketing pourrait également entacher le niveau des diplômés du Programme.

8. Recommandations à l'Etablissement

Au regard des différentes faiblesses et en vue d'une amélioration conséquente de la qualité du Programme de Master en Marketing, Management et Communication de l'AFI-L'UE, l'équipe d'experts a fait les recommandations suivantes :

- La Direction de l'AFI-L'UE devrait procéder et dans les meilleurs délais au recrutement de deux docteurs spécialistes respectivement du Marketing et de la Communication ;
- La maquette du Programme de Master en Marketing, Management et Communication devrait être révisée en vue d'accorder une place prépondérante aux fondamentaux du Marketing et de la Communication ;
- Les responsables du Programme de Master en Marketing, Management et Communication devraient se doter d'un modèle de syllabus standardisé en vue d'une meilleure lisibilité du contenu des enseignements ;

- La programmation des enseignements du Programme devrait se dérouler de manière plus inclusive avec les vacataires professionnels afin d'éviter les déprogrammations récurrentes des cours ;
- La Direction de l'AFI-L'UE devrait définir des critères clairs et les communiquer aux différents intervenants du Programme en vue de dépasser le traitement différencié quant au paiement des heures de vacation ;
- La Direction de l'AFI-L'UE devrait mettre la Responsable du service dédié à l'insertion professionnel et aux relations avec les entreprises dans de meilleures conditions pour qu'elle puisse faire un suivi assez appréciable des alumni du Programme et ainsi disposer des statistiques plus fiables quant à leur taux d'insertion ;
- La Direction de l'AFI-L'UE devrait intégrer dans les contrats de vacation la dimension recherche.

9. Recommandations à l'ANAQ-Sup

L'équipe d'experts invite l'ANAQ-Sup à informer davantage les établissements supérieurs sur les textes réglementaires quant à la préparation des rapports d'auto-évaluation.

10. Proposition de décision

ACCRÉDITATION ACCEPTÉE