

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

AUTORITE NATIONALE D'ASSURANCE QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
(ANAQ-SUP)



**RAPPORT D'ÉVALUATION EXTERNE DU PROGRAMME
DE MASTER EN MANAGEMENT DES RESSOURCES
HUMAINES (MRH)
DU GROUPE AFI- L'UNIVERSITE DE L'ENTREPRISE**

L'équipe d'évaluation :

Pr. Ibrahima Wade, Président

Dr Samba Dème, Membre

M. El Hadj Sarr, Membre

Signature :

Pour l'Equipe, le Président

Avril 2018

Table des matières

I.	Présentation de l'établissement & du programme évalué.....	3
II.	Avis sur le rapport d'auto-évaluation.....	4
III.	Description de la visite sur le terrain.....	5
IV.	Appréciation du programme au regard des standards de qualité de l'ANAQ-SUP.....	6
V.	Appréciation après analyse des standards.....	15
VI.	Recommandations.....	16
VII.	Proposition de décision.....	17

I. Présentation de l'établissement & du programme évalué

1.1 Présentation de l'EPES

Créé en 1993, le Groupe **AFI-L'UE** est un Établissement Privé d'Enseignement Supérieur (**EPES**) autorisé par arrêté ministériel N°066176/MEN/DFP et agréé par décision du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche sous le N°004253/MEN/DES.

Le Groupe **AFI-L'UE** a pour objectifs de :

- Proposer des formations diplômantes et/ou certifiantes débouchant notamment sur la délivrance des titres universitaires suivants : **Licences Professionnelles, Masters**, etc.
- Dispenser des formations diplômantes et certifiantes dans les domaines du Management, des Sciences de Gestion, des Sciences Juridiques et Fiscales, des Sciences et Technologies de l'Information et de la Communication.
- Organiser une formation continue destinée à des professionnels.
- Offrir à la carte ou à la demande des entreprises un cycle court de perfectionnement et de recyclage sous forme de séminaires ..
- Participer à la politique de développement scientifique par des activités de recherche appliquée,

Le Groupe **AFI-L'UE** est dirigé par un couple d'experts comptables, Monsieur et Madame **COULIBALY**.

1.2 Présentation du Programme Evalué

La finalité du Master **MRH** est de former des managers de haut niveau, capables d'assurer les différentes opérations liées à la définition et la mise en œuvre des politiques en matière de Ressources Humaines (**RH**).

1.2.1 Objectifs du programme

A l'issue de la formation les étudiants seront capables de :

- Maîtriser et optimiser la gestion administrative du personnel
- Se positionner en partenaire stratégique de la Direction Générale et des Opérationnels.
- Appréhender l'entreprise ou l'organisation dans sa globalité.

1.2.2 Approche du programme

Le Master **MRH** du Groupe **AFI-L'UE** est ouvert aux professionnels ainsi qu'aux étudiants titulaires d'une licence ou tout autre diplôme admis en équivalence dont le programme

comporte les fondamentaux de la discipline (*par exemple la psychologie, la sociologie, le droit du travail et de la sécurité sociale, le management ...*).

1.2.3 Organisation de la formation

Bâti sur l'architecture **LMD**, les enseignements répartis en quatre (04) semestres se déroulent sous forme de Cours Magistraux (**CM**), Travaux Dirigés (**TD**), Travaux Pratiques (**TP**), Séminaires (**Sem**), Conférences (**Conf**), rencontres avec des professionnels, stages en entreprise, etc.

Les mémoires de Master **MRH** sont soutenus devant un jury formé d'enseignants et de professionnels de la discipline.

1.2.4. Profil de formation

Le Master **MRH** du Groupe **AFI-L'UE** est une formation spécialisée qui se déroule sur deux (02) ans et son obtention permet d'accéder aux fonctions suivantes : Responsables **RH**, Cadre dans les Grandes Entreprises et PME, Conseiller **RH**, Gestionnaire de Personnel, Auditeur **RH**...

1.2.5. Gestion de la formation

1.2.5.1 Gestion pédagogique

Sous la supervision du Responsable Académique, les enseignements sont dispensés par des enseignants permanents et vacataires. Le corps professoral compte aussi des professionnels qualifiés.

Les différents supports issus des procédures de gestion académique sont regroupés en kits destinés :

- Au corps professoral,
- Aux étudiants,
- Au personnel de la Direction des Programmes et des Etudes.

Les étudiants ont accès à des bases de données physiques et numériques relatives à la bibliographie nécessaire à leur formation.

1.2.5.2. Gestion académique

La gestion académique du Groupe **AFI-L'UE** est en voie d'être informatisée par l'utilisation du logiciel KAIROS de SENSOFT-Sénégal.

II. Avis sur le rapport d'auto-évaluation

Le rapport d'auto-évaluation du Programme est élaboré conformément au guide d'auto-évaluation servi par l'Anaq-Sup ; il est rédigé par un comité de pilotage composé de représentants de l'autorité académique, de l'administration centrale, du corps professoral et des étudiants. Le

rapport a renseigné tous les champs au nombre de six (06) du référentiel décliné en dix-neuf (19) standards et a apporté des éléments factuels de preuves consignés dans un corpus d'annexes de plus trois cents (300) pages.

La lecture et l'analyse de ces volumineux rapports permettent de faire les observations et inférences suivantes :

- Le rapport d'auto-évaluation, dans une très large mesure, recoupe les informations que nous avons recueillies lors de nos entretiens avec le corps enseignant et les étudiants, et conforté les constats que nous avons faits lors de la visite des locaux.
- Si les finalités du programme semblent être bien orientées vers la **GRH**, les objectifs tels que déclinés gagneraient par contre à être spécifiés davantage pour permettre de mieux appréhender les profils de formation ciblés et le produit final attendu.

III. Description de la visite sur le terrain

3.1. Organisation et déroulement de la visite

Dans l'ensemble, la visite s'est bien déroulée. ; elle a été organisée de la manière suivante :

- 10h 30 – 12h 45 : présentation du programme et discussions
(Nous avons accusé un petit retard au démarrage de la mission)
- 13h 45 – 14h 30 : rencontre avec les PATS (03 PATS)
- 14 h 30 – 15h 00 : rencontre avec le personnel d'entretien (sécurité et nettoyage) (2 membres de ce personnel)
- 15 h 00– 16 h 00 : rencontre avec le personnel enseignant (03 enseignants)
- 16 h 00 – 16h 45 : rencontre avec les étudiants (03 étudiants dont une ancienne).
- 16 h 45 – 17 h30 : visite des locaux (seul un site sur les trois prévus a fait l'objet d'une visite en raison de l'heure tardive) –
- 17H30 – 18H15 synthèse – restitution orale

NB : *Cette organisation ne correspond pas tout à fait à celle proposée par l'ANAQ. Nous avons été obligés de nous adapter aux réalités de l'institution et au contexte.*

Nous avons été accueillis par la Vice -Présidente du Groupe Mme Coulibaly et par le personnel de la direction de l'établissement qui nous ont mis à l'aise dès le départ.

Un premier échange a eu lieu dans le bureau de la Vice-Présidente pour les présentations, et quelques échanges sur le sens et la portée de notre visite.

La première rencontre, la plus importante, s'est déroulée dans la salle de conférence de l'établissement, en présence d'une dizaine de personnes (y compris l'équipe de l'ANAQ-Sup), dont la Vice-Présidente et la Directrice de l'Etablissement (voir la liste de présence jointe).

Après un tour de table pour les présentations, la Vice-Présidente a pris la parole pour présenter l'institution ; une présentation du Plan Stratégique de l'Etablissement a également été faite.

La parole a ensuite été prise par le responsable du comité de pilotage, le docteur Aboubakrine Sadikh Diagne, qui a donné des détails sur le déroulement de la formation.

Il appartenait ensuite à l'équipe de l'ANAQ de donner son point de vue sur le rapport d'auto-évaluation de AFI, et sur les présentations qui venaient d'être faites.

3.2. Appréciation de la visite (*difficultés, facilités, leçons apprises, etc.*)

Dans l'ensemble, la visite s'est bien déroulée ; nous n'avons en effet rencontré aucune difficulté d'accès à l'information. Au demeurant, nous aurions souhaité rencontrer un plus grand nombre d'enseignants pour une discussion circonstanciée sur les aspects pédagogiques et didactique du programme ; nous reconnaissons néanmoins avoir eu des échanges francs et de bonne facture avec les trois seuls enseignants rencontrés.

IV. Appréciation du programme au regard des standards de qualité de l'ANAQ-SUP

CHAMP D'ÉVALUATION 1 : Objectifs et mise en œuvre du programme d'étude

Standard 1.01 : Le programme d'études est régulièrement dispensé.

Le Groupe AFI-L'UE délivre des diplômes ou grades de Licence et de Master dans les domaines du Management et des Sciences de Gestion, des Sciences Juridiques et Fiscales et des Sciences et Technologies de l'Information et de la Communication.

Les enseignements répartis en quatre (04) semestres se déroulent 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 rattachés des crédits capitalisables et transférables conformément au système **LMD**. Chaque UE est composée d'éléments constitutifs (**EC**).

Les mémoires de Master **MRH** sont soutenus devant un jury formé d'enseignants et de professionnels de la discipline.

Depuis 2012-2013 les effectifs ne sont pas en croissance ce qui peut poser un problème quant à la pérennité du programme. (*Effectif 2012-2013 : 11 ; Effectif 2013-2014 : 12 ; Effectif*

2014-2015 : 15 ; Effectif 2015-2016 : 13 ; Effectif 2016-2017 : 14)

Le programme de Master **MRH** est régulièrement dispensé selon le système **LMD** et des étudiants sont diplômés.

Recommandations :

- (i) Améliorer l'attractivité du programme à travers des actions de communication institutionnelle pour atteindre une masse critique d'étudiants qui justifierait l'effort en ressources (humaines, matérielles, logistiques et financières déployées)
- (ii) Prévoir un comité technique et de composition plurielle pour l'évaluation (de régulation et d'impact du programme) au minimum tous les trois ans.

Appréciation Globale 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.

Pour garantir le respect de la mission et de la planification stratégique de l'institution, **AFI** a élaboré un Plan Quinquennal de Développement Stratégique dans lequel s'inscrit le Master **MRH**. Le programme est en adéquation avec les exigences et missions assignées à un **DRH** ; de plus, il existe un descriptif du programme du Master **MRH**.

Recommandations :

- (i) Mieux articuler les objectifs du programme et décliner les objectifs spécifiques visés pour permettre d'appréhender davantage les profils de formation ciblés.
- (ii) Elargir le champ des connaissances des étudiants en Master **MRH**, en renforçant le cours de stratégie de l'entreprise dans le curriculum. Cela permettra aux étudiants de bien voir la relation qui existe entre stratégie de l'entreprise et stratégie des ressources humaines.

Appréciation Globale 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...

Le monde professionnel participe à l'élaboration du programme de formation et à son déroulement. Cependant, il n'existe pas de cadre formel. Les experts ont reçu des documents prouvant des conventions de partenariat avec des grandes organisations professionnelles. Il faudra ainsi les rendre fonctionnelles au profit des futurs diplômés.

Appréciation Globale sur le Standard : atteint

CHAMP D'ÉVALUATION 2 : Organisation interne et évaluation de la qualité

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

Les compétences et responsabilités décisionnelles sont bien déterminées.

L'organigramme proposé permet une bonne lisibilité des relations hiérarchiques et fonctionnelles. La mise en place de la Cellule Interne d'Assurance Qualité – CIAQ, recommandation de l'Anaq-Sup, est effective au sein de l'établissement par note de service n° 0089/PSC/KWG du 10 janvier 2014, mise à jour les 29 décembre 2015 et 18 Novembre 2016 ; par ailleurs, les PER sont effectivement impliqués dans les processus décisionnels par l'intervention de leurs représentants dans les différents organes tels que : le Conseil scientifique et académique, les Cellules pédagogiques, les Comités de mentions, les Conseils de discipline

Appréciation Globale 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.

Certes, il existe bel et bien au plan des textes, des **Comités de Mention**, comme cadre de concertation pour harmoniser les contenus de formation, et qui ont pour missions : (i) d'élaborer les programmes et les contenus de formation ; (ii) de Créer un cadre de concertation et de coordination entre les différents acteurs du face à face pédagogique ; (iii) de proposer des pistes d'amélioration du contenu de formation, au demeurant, il convient de noter que les experts n'ont pas eu à disposition, les PV qui témoignent de la tenue régulière de tels comités ou de réunion de coordination entre les enseignants du Master pour permettre d'harmoniser les contenus de leurs enseignements, et garantir ainsi la qualité du Programme.

Recommandations :

- Favoriser les réunions entre enseignants en vue d'harmoniser les contenus des enseignements, et d'éviter les redondances ;

Appréciation Globale sur le Standard : Partiellement atteint

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

Les moyens mis en œuvre pour assurer la qualité du programme sont variés. Il s'agit de :

- La remise d'un syllabus détaillé avant le démarrage du cours
- Un système de notation pour tous les modules
- L'évaluation des enseignants et enseignements par les étudiants

AFI met périodiquement à la disposition des étudiants des fiches d'évaluation des enseignements ; cependant, les enseignants interrogés doutent de la pertinence de certaines mentions contenues dans les fiches et disent ne pas recevoir de PV de réunions d'exploitation de ces évaluations.

Recommandation : l'un des principes de la gestion de la qualité est de rendre compte après une évaluation, que les résultats de cette dernière soient « positifs » ou « négatifs » ; et lorsque c'est bon, il est important de dire que « c'est bon ».

Appréciation Globale 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.

Les maquettes, bien que restant encore à parfaire, sont élaborées selon le système **LMD** en cours dans la région. Toutefois, il y a des décalages constatés sur les modules notamment entre la maquette présentée et le contenu des relevés de notes. Aussi, certains volumes horaires annoncés dans la maquette ne correspondent pas à ce qui est annoncé par les intervenants dans les syllabi (qui doivent donc être harmonisés).

Les maquettes de formation sont composées d'unités d'enseignement (**UE**) avec un système de crédits (**ETC**) capitalisables et transférables ; cependant aucune mobilité des étudiants vers d'autres institutions d'enseignement supérieur n'est encore formellement constatée.

Appréciation Globale sur le Standard : atteint

Standard 3.02. Le programme d'études couvre les aspects principaux de la discipline.

Le programme d'études couvre les aspects principaux de la discipline. IL permet l'acquisition de méthodes de travail scientifique, 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.

Le programme au demeurant ne permet pas aux étudiants de pouvoir s'insérer de manière opérationnelle dans l'administration publique en regard de l'absence de cours dédié au droit de la fonction publique ou de **GRH** dans la fonction publique.

Les syllabi disponibles ne nous permettent pas de mieux apprécier ce qui est enseigné ; des disparités ayant été notées entre les UE des relevés de notes et les maquettes. Des activités comme le Coaching pour CV sont proposées aux étudiants pour préparer leur insertion dans le marché du travail.

Les enseignants soulignent cependant l'ouverture d'esprit de la Direction qui prend chaque fois que de besoin, en compte leurs avis et suggestions sur les cours. Par contre, aucune fiche de suivi des étudiants diplômés n'a été mise à la disposition des experts ; et la recherche semble être le maillon faible du programme, en dépit des efforts et des ambitions du responsable du programme.

L'une des preuves de l'adaptation de la formation aux besoins du marché, nous a été donnée par les anciens étudiants (non professionnels), qui n'ont pas mis beaucoup de temps à trouver un emploi, après leurs études dans le programme. La conjonction entre efficacité interne et externe semble donc bien réussie.

Recommandations :

- (i) Renforcer les capacités des enseignants et en particulier des professionnels, pour l'encadrement des mémoires et les pratiques d'évaluation.
- (ii) Insister sur la pratique du droit du travail et des conditions de travail, sur la sécurité sociale, la gestion de la paie.

Appréciation Globale sur le Standard : Partiellement atteint

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

Si les conditions d'obtention des attestations et diplômes académiques sont réglementées et publiées, il reste que les alumni n'ont à ce jour reçu que leurs attestations quand bien même des modèles de diplômes sont déjà disponibles.

Recommandations : diligenter la délivrance des diplômes aux ayants droits

Appréciation Globale sur le 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.

Les effectifs du Master **MRH** sont relativement faibles ; et cela reste une constante. AFI

affiche au demeurant, une bonne efficacité interne avec un taux d'obtention du diplôme en constante évolution passant de 56% pour l'année académique 2011-2012 à 100% en 2015-2016. Des mesures formelles, sans toutefois des éléments de preuve, ont été présentées permettant la progression des étudiants.

Appréciation Globale sur le Standard : atteint

CHAMP D'ÉVALUATION 4 : Personnel d'enseignement et / ou de Recherche

Standard 4.01. L'enseignement est dispensé par un corps enseignant compétent au point de vue didactique et qualifié scientifiquement.

Les experts ont reçu un document de gestion des **PER**. Il y est indiqué que le **PER** est recruté selon des critères de qualification scientifique et d'expérience dans l'enseignement d'une part, d'autre part selon un dosage entre universitaires et professionnels. Il existe une réglementation publiée et communiquée de sélection du PER, avec appels à candidatures et commission de classement des dossiers de candidatures. Cependant, il est remarqué que les cours de spécialisation **RH** ne sont intégralement dispensés que par des enseignants titulaires de Master. Les enseignants apprécient la mise à l'essai pour leur recrutement, mais se plaignent de l'insuffisance du quantum horaire et de la disparité dans les rémunérations ; ils souhaiteraient également la mise en place d'un guide des mémoires.

Recommandations :

- (i) Compléter le profil professionnel des enseignants par un renforcement de leur capacité en pédagogie.
- (ii) Harmoniser les rémunérations en fonction des profils d'enseignants
- (iii) Les résultats des évaluations devraient pouvoir impacter les rémunérations.

Appréciation Globale 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 enseignements est définie.

Les fiches de présence, maquettes, plans de cours et emplois du temps démontrent l'effectivité de la répartition du volume horaire consacré aux activités d'enseignement et de leur organisation.

Le volume horaire consacré par contre aux activités de recherche n'est pas fixé a priori. En fait, peu d'enseignants du programme font de la recherche, en dehors de l'encadrement des mémoires.

Appréciation Globale sur le Standard : atteint

Standard 4.03. La mobilité du PER est possible.

Plusieurs conventions et partenariats ont été signées avec les universités publiques. Cependant, aucune preuve de cette mobilité interuniversitaire (séjours en laboratoire, études, recherche) n'a été mis à la disposition des experts

Recommandations :

Promouvoir les échanges entre les professeurs et les partenaires.

Appréciation Globale sur le Standard : non atteint

CHAMP D'ÉVALUATION 5 : Etudiants (es)

Standard 5.01. Les conditions d'admission dans le programme sont publiées.

Les conditions et les procédures d'accès à **AFI** sont réglementées et publiées par voies d'affichage et sur le site web. Les conditions de passage et d'obtention du diplôme sont publiées et respectées. Toutefois, elles doivent demeurer en conformité avec le texte sur le **LMD**.

Recommandations :

Toujours prendre le temps d'une vérification systématique et à priori des documents fournis par les étudiants notamment ceux venant de l'étranger.

Appréciation Globale sur le Standard : atteint

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

Il y a toujours eu dans les différentes promotions plus de femmes que d'hommes. La part des femmes croît d'année en année ; ce qui globalement, suit les grandes tendances du sex-ratio au Sénégal.

Appréciation Globale 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.

Les maquettes de formation sont composées d'unités d'enseignement (**UE**) avec un système de crédits capitalisables et transférables ; cependant aucune mobilité des étudiants vers d'autres institutions d'enseignement supérieur n'est encore formellement observée.

Recommandations :

S'appuyer sur l'opportunité qu'offrent les stages pour commencer les échanges qui pourraient évoluer à termes vers la mise en place de programmes communs surtout à travers la mise en place de plateformes d'échanges.

Appréciation Globale sur le Standard : non atteint

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

Le rapport d'auto-évaluation indique un taux d'encadrement, pour l'année 2015-2016, de 192% (27 enseignants pour 14 étudiants). Ce taux d'encadrement des étudiants du programme

de Master GRH est probablement l'un des plus élevés de l'Institution, d'après les responsables. Il est de presque deux (2) enseignants environ par étudiant.

Recommandations :

Elever le niveau d'encadrement par le recrutement d'enseignants titulaires de doctorat

Appréciation Globale sur le Standard : atteint

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

Un service d'**Insertion** et de Coopération avec le monde du travail existe.

Les étudiants interrogés confirment que des propositions de stages sont faites, des séances de coaching sur cv sont organisées également. Cependant, les experts n'ont pas reçu de preuve de l'efficacité totale de ces dispositifs. Certes des conventions de stage ont été signées, mais le taux d'insertion dans le monde professionnel après le diplôme demeure méconnu.

Les témoignages reçus au demeurant de quelques étudiants montrent que les temps d'attente sur le marché du travail sont relativement courts

Appréciation Globale sur le Standard : atteint

CHAMP D'ÉVALUATION 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.

La visite guidée a permis aux experts de constater que AFI dispose de plusieurs locaux. Le bâtiment principal où s'est effectuée la mission d'expertise est bien accessible et situé dans un quartier résidentiel. Au rez-de-chaussée, un hall est aménagé pour servir d'accueil et de lieu de détente pour les étudiants. Au total AFI dispose de plusieurs salles de cours pouvant accueillir un nombre important d'étudiants ; il dispose également de salles informatiques, de salles de lecture, de salle des professeurs, des étudiants, et des bureaux suffisants pour gérer administrativement ses effectifs, de salle de documentation qui appelle toutefois un besoin d'acquisition de plus d'ouvrages dans le domaine de la GRH .Toutes les salles sont bien aérées et équipées de matériel pédagogique (tableau blanc, bureau, brasseurs, tables et chaises en nombre suffisant pour les effectifs actuels).

Il y a des toilettes propres et séparées H/F et un extincteur avec une fiche technique à jour. Les

escaliers, notamment ceux qui mènent au centre de documentation sont au demeurant trop étroits et pourraient constituer un danger, en cas d'urgence.

Les enseignants sont payés régulièrement et à temps (virement au plus tard le 10 du mois) malgré les tensions financières pendant les vacances. Toutefois, nous n'avons pas eu des données financières spécifiques sur le Master MRH.

Appréciation Globale sur le Standard : atteint

V. Appréciation après analyse des standards

5.1. – Constats

L'évaluation du Master en Management des ressources humaines a permis d'identifier les principaux points forts et points faibles suivants :

5.1.1. Points forts du programme

- Clarté des objectifs institutionnels et du programme ; en parfaite congruence avec l'énoncé de mission et en toute pertinence par rapport aux besoins des étudiants et du marché ;
- Existence d'organes de gouvernance capables d'assurer la stabilité institutionnelle, pédagogique et financière sur le long terme.
- Partenariats effectifs et actifs avec de nombreuses entreprises et sociétés de la place qui sont autant de niches opératoires pour l'accueil des étudiants en stage académique ou préprofessionnel.,
- Bonne présence de professionnels compétents et engagés dans le corps professoral
- Existence d'infrastructures pédagogiques suffisantes et de qualité et d'un cadre Convivial
- Efficience de la gestion des ressources matérielles, informationnelles et financières
- La contribution des étudiants au développement et à l'assurance qualité du programme de Master en MRH se fait par le biais de l'évaluation des enseignements
- Plusieurs moyens sont mis en œuvre pour assurer la qualité du programme (remise d'un syllabus détaillé avant le démarrage du cours, un système de notation pour tous les modules, l'évaluation des enseignements par les étudiants, etc.)

- Toutes les maquettes du programme de GRH suivent la démarche LMD qui est appliquée à tous les enseignements. Le travail personnel de l'étudiant (TPE) est bien pris en compte dans l'élaboration de la maquette et l'affectation des crédits
- Les principaux thèmes de la GRH sont couverts par le programme ;
- Les conditions d'obtention des attestations et diplômes académiques sont réglementées ;
- Le taux d'encadrement des étudiants du programme de Master MRH est largement satisfaisant : deux (02) enseignants par étudiant.

5.1.2. Points faibles du programme

- Absence de politique de renforcement de capacité des enseignants dont les 2/3 sont des professionnels
- Absence d'études de satisfaction des différentes parties prenantes
- Faiblesse du nombre de PER permanent dans le corps professoral
- Faiblesse du taux des enseignants titulaire d'un troisième cycle dans le corps professoral
- Difficulté de suivi des alumni dont la plupart sont des étrangers
- Faibles effectifs par rapport aux possibilités d'encadrement et de prise en charge
- Faible accent mis sur la dimension et la promotion de la recherche pour les enseignants

VI. Recommandations

6.1. Recommandations à l'Etablissement

- Améliorer l'attractivité du programme à travers des actions de communication institutionnelle
- Instituer une politique de renforcement des capacités pour les enseignants dans le domaine pédagogique
- Impliquer et inciter davantage les enseignants à l'encadrement des travaux de recherche
- Evaluer à échéance régulière les programmes à des fins de régulation.
- Améliorer l'attractivité du programme à travers des actions de communication institutionnelle
- Instituer une politique de renforcement des capacités pour les enseignants dans le domaine pédagogique

- Impliquer et inciter davantage les enseignants au moyen pour l'encadrement des travaux de recherche
- Evaluer à échéance régulière les programmes à des fins de régulation.

6.2. Recommandations à l'ANAQ-SUP

- Se donner les moyens de suivre la prise en compte par AFI- L'UE des recommandations faites par l'équipe des experts.
- Inciter AFI-L'UE à la création d'un espace universitaire et d'un environnement plus adéquat notamment en s'installant dans un espace dédié où tout est centralisé
- Demander aux institutions à évaluer de mieux se préparer, notamment en ce qui concerne les rencontres avec les enseignants et les étudiants (anciens ou nouveaux) ; ces deux groupes constituant les acteurs les plus importants d'un programme de formation
- Envisager une évaluation de plus d'une journée pour les institutions d'une certaine taille.

VII. Proposition de décision

Accréditation