

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE

AUTORITE NATIONALE D'ASSURANCE QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR



**Rapport d'évaluation externe du
Programme Exécutive Master
« Management des Ressources Humaines
et Gestion des Compétences » de BEM
Dakar Management School**

L'équipe d'évaluation :

- Pr Bassirou Tidjani, Président
- Pr Ibrahima Wade, Membre
- M. Demba Seck, Membre

Signature :

Pour l'Equipe, le Président

Juin 2015

Table des matières

1. Présentation de l'EPES et du programme évalué	3
2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation	4
3. Description de la visite sur le terrain.....	5
➤ Appréciation de la visite (difficultés, facilités, leçons apprises, etc.)	5
4. Appréciation du programme au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup.....	6
5. Points forts	13
6. Points faibles	14
7. Appréciation du programme	14
8. Recommandations à l'Etablissement.....	14
9. Recommandations à l'Anaq-Sup	15
10. Proposition d'avis	15

1. Présentation de l'EPES et du programme évalué

➤ Présentation de l'EPES

Née École Supérieure de Commerce, de la collaboration avec BEM Bordeaux, BEM Dakar est un établissement privé d'enseignement supérieur général agréé par l'Etat du Sénégal comme l'atteste la décision du Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche n°0059/AG/ME/DES du 31 mars 2008.

BEM Dakar a pour objectifs dans tous les pays africains et particulièrement au Sénégal 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 le domaine des sciences économiques et de gestion, dans les spécialités suivantes : gestion des ressources humaines, finance, marketing, communication, supply chain, systèmes d'information, comptabilité, développement durable, management de la qualité, etc.
- Participer à la politique de développement scientifique par des activités de recherche appliquée,
- Conduire des actions de recherche, d'innovation et d'ingénierie dans le domaine de l'éducation,
- Préparer les étudiants et les professionnels aux concours, tests, examens et concours d'accès à des emplois publics et privés,
- Gérer des programmes de bourses ou d'aides mis en place par des entreprises, fondations, associations, personnes physiques,

BEM Dakar est dirigée par Monsieur Pape Madické DIOP, Docteur en Sciences de Gestion.

➤ Présentation du Programme Evalué

L'objectif général du programme est de former des managers de haut niveau, responsables et immédiatement opérationnels, capables d'intégrer les marchés de l'emploi nationaux et/ou internationaux. Il s'adresse à un public composé de professionnels et d'étudiants qui, à l'issue de la formation seront capables de :

- piloter la stratégie RH ;
- Se positionner en partenaire stratégique de la direction Générale et des opérationnelles ;
- Maitriser les outils et les méthodes de la fonction RH : recrutement, formation, paie, politique de rémunération, GPEC ;
- Maitriser les fondamentaux du droit du travail et du dialogue social ;

✓ Organisation de la formation

Organisés dans le respect des normes LMD, les enseignements se déroulent sous la forme de cours

magistraux, travaux dirigés, travaux pratiques, séminaires, conférences, rencontres avec des professionnels, stages en entreprise et missions en entreprise. Les expériences pratiques font l'objet de rédaction de rapport présenté devant un jury d'école.

✓ **Profil de formation et domaines de compétence**

- **Profil de formation**

L'Exécutive Master en Management des ressources humaines et gestion des compétences est une formation spécialisée qui se déroule sur 02 ans.

- **Domaines de compétence**

L'obtention de l'Exécutive Master en Management des ressources humaines et gestion des compétences permet d'accéder aux fonctions suivantes : responsables RH, cadre dans les grandes entreprises et PME, conseiller RH, gestionnaire de personnel, auditeur RH...

✓ **Gestion de la formation**

- **Sur la gestion pédagogique**

Le corps professoral est constitué d'enseignants de BEM Dakar, de KEDGE BUSINESS SCHOOL Bordeaux, d'universitaires invités et de praticiens.

Les enseignants sont titulaires de Doctorat. Le corps professoral est complété par des professionnels qualifiés titulaires au moins d'un master.

Les étudiants ont accès à des bases de données informatisées. L'informathèque est équipée d'une bibliothèque virtuelle et de bases documentaires actualisées (*revues, ouvrages, articles de recherche...*).

2. 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 (06) du référentiel décliné en 19 standards et a apporté des éléments factuels de preuves consignés dans un corpus d'annexes de plus 150 pages.

La lecture et l'analyse de ce volumineux rapport permet 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 enseignants et les anciens étudiants, et les constats que nous avons faits lors de la visite des locaux.

Il faut noter enfin que si l'objectif du programme ne semble pas très orienté vers la GRH, les objectifs spécifiques par contre le sont.

3. Description de la visite sur le terrain

➤ Organisation et déroulement de la visite

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

- 9 heures 30 – 12h 15 : présentation du programme et discussions
(*Bien qu'ayant été plus longue que prévue, cette discussion a été très utile*)
- 12h 30 – 13h 15 : rencontre avec les PATS (3 PATS)
- 13 h 15 – 14 h 45 : rencontre avec le personnel d'entretien (sécurité et nettoyage) (2 membres de ce personnel)
- 16 h – 17 h : rencontre avec le personnel enseignant (un enseignant)
- 17 h – 17h 45 : rencontre avec les étudiants (2 anciens étudiants).
- 17 h 45 – 19 h : visite des locaux dirigée par Monsieur Malick Faye (les trois bâtiments de BEM ont été visités) – 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 le directeur de l'Exécutive Education et des Accréditations, Monsieur Malick Faye, et par le personnel de la direction de l'établissement, qui nous a mis à l'aise dès le départ.

Un premier échange a eu lieu dans le bureau du PDG de BEM, Monsieur Pape Madické Diop, pour les présentations, et quelques échanges sur le sens de notre visite.

La première rencontre, la plus importante, s'est déroulée dans la salle de conférence de l'établissement, en présence d'une quinzaine de personnes (y compris l'équipe de l'ANAQ-Sup), dont le PDG et le directeur l'Exécutive Education et des Accréditations (voir la liste de présence jointe).

Après un tour de table pour les présentations, le PDG a pris la parole pour présenter l'institution.

La parole a ensuite été prise par Monsieur Faye et Monsieur Omar THIAM, directeur de la Pédagogie et de la Recherche. Ce dernier 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 BEM, et sur les présentations qui venaient d'être faites.

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

Comme mentionné auparavant, la visite s'est bien déroulée. Nous n'avons pas rencontré de blocages au niveau de l'accès à l'information dont nous avons besoin. Nous aurions souhaité rencontrer plusieurs enseignants du programme pour plus d'information sur les aspects pédagogiques du programme. En fait, nous n'en avons rencontré qu'un seul. Ceci dit, nous avons eu des échanges excellents avec de dernier. Ainsi, nous n'avons pas encore jugé nécessaire de contacter un autre enseignant dont les coordonnées nous ont été remises par les dirigeants de BEM.

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

Champ 1 : Objectifs et mise en œuvre du programme d'études

Standard 1.01 : Le programme d'études est régulièrement dispensé

Le master GRH de BEM n'est probablement pas la formation la plus populaire de l'Institution. Ce master fonctionne avec une moyenne de dix (10) étudiants; ce qui correspond pour l'institution au seuil de rentabilité des formations. Malgré tout, BEM s'est efforcé d'offrir cette formation de manière régulière, avec des étudiants qui sont en majorité des professionnels (70%), et un corps enseignant essentiellement composé de professionnels également (90%). Le programme a des maquettes bien élaborées, et en est à sa 6^{ème} promotion.

Le Procès-verbal de création du diplôme, la maquette du programme et la liste des promotions de 2010 à 2014 en constituent les éléments factuels de preuve.

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.

Les objectifs du Master en GRH sont clairement établis dans le rapport d'auto-évaluation, et s'inscrivent bien dans le cadre de la mission de BEM. Ces objectifs correspondent bien aux nouvelles fonctions du DRH et de son équipe dans les entreprises, notamment une implication plus grande dans le processus stratégique des organisations.

Recommandations :

- (i) Mieux expliquer aux étudiants en Licence, la place de la GRH dans le positionnement concurrentiel des entreprises. Ceci devrait permettre d'attirer plus de candidats vers le Master GRH.
- (ii) Elargir le champ des connaissances des étudiants en Master GRH, en introduisant un 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...

Avec un corps enseignant composé à 90% de professionnels, et des étudiants dont la majorité vient de l'entreprise (70%), le Master GRH, est naturellement en rapport avec les entreprises. Ce standard est donc probablement le standard le plus respecté par ce Master.

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.

Tous les organes de gouvernance sont installés et fonctionnels ; (cf. organigramme) ; Le recours au demeurant à des processus de décisions collectifs dans ce programme de Master est récent, et semble être bien apprécié par les enseignants notamment.

Recommandations :

Etant donné la forte présence des professionnels aussi bien au niveau du corps enseignants que des étudiants, BEM devrait continuer dans cette dynamique et approfondir ce processus.

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.

Les enseignants contribuent individuellement au perfectionnement de leurs enseignements. Mais, il n'y a pas de réunion de coordination entre enseignants permettant d'harmoniser les contenus de leurs enseignements, et garantir ainsi la qualité du programme.

La contribution des étudiants au développement et à l'assurance qualité du programme de Master en GRH se fait par le biais de l'évaluation des enseignements. Bien que ce système d'évaluation existe, et a débouché dans certaines formations, sur le remerciement de certains enseignants, il ne semble pas totalement intégré aux autres processus qualité de BEM.

En effet, les résultats de l'évaluation n'ont pas d'incidence sur les rémunérations des enseignants. En outre, le débat sur le fait de savoir si ce sont les enseignements ou les enseignants qui sont évalués, est toujours en cours.

Recommandations :

- Favoriser les réunions entre enseignants en vue d'harmoniser les contenus des enseignements, et d'éviter les redondances ;
- Trouver un moyen de faire en sorte que les évaluations comptent dans la rémunération (financières ou en nature) des enseignants.

- Instituer des pratiques de renforcement de capacités des enseignants surtout professionnels notamment en pédagogie (*gestion de classe et de cours, évaluation...*)

Appréciation Globale sur le Standard : 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'études

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 enseignements par les étudiants
- Un stockage des sujets d'examens passés, qui sont mis à la disposition des étudiants.

Il semble que des améliorations devraient être apportées au feedback que le personnel enseignant reçoit de la direction, notamment à la suite des évaluations faites par les étudiants.

Recommandation : l'un des principes de la gestion de la qualité est de rendre compte après une évaluation, que les résultats de cette dernière soit « positifs » ou « négatifs ». 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.

Toutes les maquettes du programme de GRH suivent la démarche LMD.

Appréciation Globale sur le Standard : ATTEINT

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

Les principaux thèmes de la GRH sont couverts par le programme. Le système LMD est appliqué 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 étudiants utilisent tout autant le temps qui leur est imparti dans ce TPE pour la rédaction de leur mémoire. Tous les étudiants sont évalués par le biais d'un examen final. Cependant, le contrôle continu des connaissances ne semble pas être généralisé au niveau de tous les enseignements ; il est à noter en effet que, malgré un taux d'encadrement très élevé et le faible nombre d'étudiants, les mémoires de fin de formation, qui contiennent une dimension recherche, ne sont réalisés qu'à un taux de 50%.

BEM n'est pas dans une logique d'offre de doctorat ; ce qui est à saluer. Selon le PDG, lorsque l'institution décidera de lancer un doctorat, cela se fera avec l'aide de l'université publique.

La prise en compte de l'environnement et du marché du travail est intégrée au programme étant donné le profil professionnel des étudiants et des enseignants du programme.

La recherche est au demeurant, 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) Bien que la recherche ne soit pas au centre de l'activité de BEM, il est important d'améliorer ce qui s'y fait déjà.
- (ii) Renforcer les capacités des enseignants et en particulier des professionnels, pour l'encadrement des mémoires ; ce qui pourrait conduire à la soutenance de plus de mémoires de fin de cycle.

Appréciation Globale sur le Standard : 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. Il semble aux dernières nouvelles cependant que les « *diplômes viennent d'être signés par la DGES et remis à l'établissement. Une cérémonie de remise de diplômes sera organisée au mois d'octobre.* »

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.

Si l'on ne tient pas compte des mémoires, on peut considérer que les taux de réussite sont élevés. La prise en compte des mémoires ramène ce taux à une moyenne de 50%.

Dans le but d'élever ce score, nous avons proposé par ailleurs une formation à l'encadrement des mémoires destinées aux enseignants. Ceci peut prendre la forme d'un atelier méthodologique.

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 du point de vue didactique et qualifié scientifiquement.

Les enseignants du programme sont à 90% des professionnels, capables de communiquer aux étudiants leur connaissance du terrain que constitue l'entreprise. Ils viennent des grandes entreprises de la place.

L'évaluation de la qualité des enseignements est réalisée par les étudiants comme mentionné auparavant. Dans ce processus d'évaluation, le feedback aux enseignants devrait être amélioré, afin que cette évaluation ait un impact sur la qualité des enseignements.

Aucune formation continue des enseignants ne semble être prévue.

Recommandations : Compléter le profil professionnel des enseignants par un renforcement de leur capacité en pédagogie.

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.

Le volume horaire consacré 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. Même dans ce domaine, il reste beaucoup à faire vu le pourcentage très moyen d'étudiants qui soutiennent leur mémoire de fin d'année.

Ceci dit, lors des discussions, il semblait évident que les responsables du programme se posaient les bonnes questions en ce qui concerne la place à donner à la recherche.

Recommandations : BEM devrait rémunérer les encadrements des mémoires, en plus de l'organisation d'un atelier sur l'encadrement des mémoires destiné aux enseignants professionnels, notamment.

Appréciation Globale sur le Standard : ATTEINT

Standard 4.03. La mobilité du PER est possible.

Dans ce programme, les 90% des enseignants sont des professionnels venant des grandes entreprises de la place. La question de la mobilité des enseignants n'est donc pas à l'ordre du jour même si les conventions signées avec les universités partenaires le permettent.

Recommandations :

Promouvoir les échanges entre professeurs avec 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 d'admission sont essentiellement académiques. Il s'agit d'avoir un bac + 4ans. La sélection des étudiants du programme est relativement aisée, étant donné le faible nombre de candidats.

En début d'année, une rencontre entre la coordination du programme et les enseignants à lieu, dans le but d'échanger sur les différents aspects du programme, y compris les étudiants.

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.

La composition de la présente promotion montre un sex-ratio en faveur des femmes dans le programme, ce qui confirme une loi tendancielle dans l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur du pays. Par contre, c'est la situation inverse qui est observée chez le personnel enseignant.

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.

Etant donné les partenariats dans lesquels BEM s'est engagé avec des institutions étrangères, les possibilités d'échange avec d'autres institutions étrangères, existent dans toutes les formations. Il reste à opérationnaliser de telles possibilités dans le programme de Master en GRH évalué.

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.

Appréciation Globale sur le Standard : NON ATTEINT

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

Le 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 2 enseignants environ par étudiant. Malgré cela, seulement 50% des mémoires sont soutenus dans les délais. Des améliorations sont à apporter.

Les étudiants du programme, tout comme les autres étudiants, bénéficient d'un coaching assuré par le responsable et son équipe. Ce coaching porte sur tous les aspects (y compris privés) de la vie de l'étudiant. Selon Monsieur M. Faye, BEM a eu à se séparer d'étudiants qui n'avaient pas le comportement attendu par les dirigeants de l'Institution.

Recommandations :

- Organiser des ateliers destinés aux enseignants, sur l'encadrement des mémoires
- Rémunérer les encadrements.

Appréciation Globale sur le Standard : NON ATTEINT

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

La composition des effectifs étudiants du programme, fait de l'insertion, une question relativement peu importante. En effet, 70% des étudiants sont une dynamique de formation continue ; ils sont déjà employés dans une entreprise.

Les témoignages reçus de quelques étudiants montrent que les temps d'attente sur le marché du travail sont relativement courts. BEM a également une politique de recrutement de ses propres étudiant(e)s pour des postes ouverts dans l'Etablissement.

Le processus de mise en place d'une liste des anciens étudiants du programme est en cours.

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.

Notre visite des locaux a montré que le programme dispose de :

- Locaux nécessaires au bon déroulement des enseignements ; toutes les salles de l'Etablissement sont de taille réduite ; les plus grandes peuvent contenir au plus 60 étudiant(e)s
- Un centre de documentation correct, même s'il y a un besoin d'acquisition de plus d'ouvrages en Anglais dans le domaine de la GRH ; les meilleures publications en GRH sont en Anglais
- Salles de classe qui peuvent être utilisées comme salle d'études
- toilettes très correctes à tous les étages
- bureaux adéquats pour le personnel qui s'occupe de la formation.

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

BEM vient d'acquérir un troisième bâtiment. En outre, un terrain de 7 hectares a été acquis à Diamniadio pour la construction d'un campus.

Si les locaux utilisés par BEM sont très bien entretenus, il n'en est pas de même de l'environnement externe qui dépend de la mairie.

Appréciation Globale sur le Standard : ATTEINT

5. Points forts

- 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, niches opératoires pour l'accueil des étudiants en stage académique ou préprofessionnel ;
- Forte présence de professionnels compétents et engagés dans le corps professoral (90%) ;
- Existence d'infrastructures pédagogiques suffisantes et de qualité et d'un cadre Convivial ;
- Efficacité de la gestion des ressources matérielles, informationnelles et financières ;
- Existence d'un système d'autonomie énergétique et d'infrastructures sécuritaires sur chaque niveau ;
- Les objectifs du Master en GRH sont clairement établis et correspondent bien aux nouvelles fonctions du DRH et de son équipe dans les entreprises ;
- Avec un corps enseignant composé à 90% de professionnels, et des étudiants dont la majorité vient de l'entreprise (70%), le Master GRH, est naturellement en rapport avec les entreprises ;
- La contribution des étudiants au développement et à l'assurance qualité du programme de Master en GRH 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. Le système LMD est appliqué 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 ;
- Etant donné les partenariats dans lesquels BEM s'est engagé avec des institutions

étrangères, les possibilités d'échange avec d'autres institutions étrangères, existent dans toutes les formations ;

- Le 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 2 enseignants environ par étudiant.

6. Points faibles

- Retard dans la soutenance des mémoires ;
- Absence de politique de renforcement de capacité des enseignants dont les $\frac{3}{4}$ sont des professionnels ;
- Absence d'études de satisfaction des différentes parties prenantes ;
- Faibles effectifs par rapport aux possibilités d'encadrement et de prise en charge ;
- Déficit dans l'accompagnement et suivi des étudiants ; encadrement des mémoires ;
- Faible accent mis sur la dimension et la promotion de la recherche pour les enseignants ;

7. Appréciation du programme

L'évaluation de l'Exécutive Master en Management des ressources humaines et gestion des compétences, a permis d'identifier les principaux points forts et points faibles du programme.

8. 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 ;
- Initier une politique plus hardie d'encadrement et de suivi des étudiants pour la soutenance des mémoires de fin d'études ;
- 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.

9. Recommandations à l'Anaq-Sup

- Se donner les moyens de suivre la prise en compte par BEM des recommandations faites par l'équipe des experts, par le biais d'une évaluation annuelle au cours des 2 ou 3 prochaines années ;
- BEM dans la création d'un environnement externe plus adéquat, en attendant que l'Institution s'installe dans la zone de Diamiadio. Il s'agit d'actions à mener au niveau de la mairie ;
- 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 d'une journée et demie pour les institutions d'une certaine taille.

10. Proposition décision

Accréditation recommandée