

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

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

AUTORITE NATIONALE D'ASSURANCE QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR



**RAPPORT D'ÉVALUATION EXTERNE DU
PROGRAMME DE MASTER SPECIALISE EN
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
DE L'INSTITUT SUPERIEUR DE GESTION SAINT-
MICHEL DE L'UNIVERSITE CATHOLIQUE DE
L'AFRIQUE DE L'OUEST (UCAO/St-Michel)**

L'équipe d'évaluation :

- Pr. Ibrahima WADE, Président
- Pr. Serge F. SIMEN, Membre
- M. Amadou DIALLO, Membre

Signature

Pour l'Equipe, le Président

Avril 2018

ABREVIATIONS

ANAQ-Sup	Autorité Nationale d' Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur
CERIDES	Centre de Recherche, d'Inter culturalité et de Développement Social
CDI	Contrat à Durée Indéterminée
DEA	Diplôme d'Etudes Approfondies
DESS	Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées
DRH	Directeur des Ressources Humaines
EPES	Etablissement Privé d'Enseignement Supérieur
GPEC	Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
GRH	Gestion des Ressources Humaines
ISG	Institut Supérieur de Gestion
LMD	Licence Master Doctorat
MESR	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
PER	Personnel Enseignant et de Recherche
PATS	Personnel Administratif Technique et de Service
UCAO	Université Catholique de l'Afrique de l'Ouest
UE	Unité d'Enseignement
UUZ	Unité Universitaire de Ziguinchor

Table des matières

Introduction	4
1. Présentation de l'établissement et du programme évalué	5
2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation	8
3. Appréciation de la visite (difficultés, facilités, leçons apprises, etc.)	9
4. Appréciation du programme au regard du référentiel d'évaluation des programmes de l'ANAQ-SUP	9
5. Points forts du programme.....	19
6. Points faibles du programme	20
7. Recommandations l'EPES.....	21
8. Recommandation à l'ANAQ	21
9. Proposition d'avis	21

Introduction

L'école Saint Michel créée en 1928 devenue aujourd'hui, l'Institut Supérieur de Gestion, affiliée à l'UCAO, occupe un carré constitué des rues Bourgi, Malenfant, Paul Holle, Saint Michel sur plusieurs niveaux où on retrouve des salles de cours et divers locaux administratifs.

L'Institut fonctionne comme un établissement d'enseignement supérieur, doté d'une **charte de bonne gouvernance**. Sa vision et ses objectifs épousent la politique du gouvernement en matière d'enseignement supérieur au Sénégal.

Après plusieurs années de fonctionnement, l'ISG de l'UCAO a demandé au Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche un agrément définitif conformément aux dispositions du décret n°2011-1030 du 25 juillet 2011 portant statut des établissements privés d'enseignement supérieur. C'est ainsi que l'ANAQ-Sup a désigné une équipe d'experts externes composée des Professeurs Ibrahima WADE, Serge Francis SIMEN NANA et de Monsieur Baila DIALLO pour procéder à l'évaluation externe du programme de Master spécialisé en Gestion des Ressources Humaines de l'ISG.

Le présent rapport présente les résultats de la mission d'évaluation externe, menée le 26 juillet 2017. Après une présentation de l'institut, il aborde les différentes phases de la mission et relate les constats et avis des experts.

1. Présentation de l'établissement et du programme évalué

1.1 Présentation de l'EPES

L'ISG Saint Michel créée en 1928 et rebaptisée « *Institut Supérieur de Gestion* », affiliée à l'UCAO, fonctionne comme un établissement d'enseignement supérieur privé agréé par l'Etat du Sénégal comme l'atteste la décision du Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche n°05/AG/SAC/MESCURRS/DES du 06 mai 2010

Riche d'un effectif de plus de 5000 élèves et étudiants répartis entre 17 nationalités au titre du second cycle, des BTS, des Licences et Masters et héritier de la notoriété de l'ancienne « Ecole Saint-Michel », l'Institut demeure aujourd'hui dans le cercle des Etablissements Privés d'Enseignement Supérieur, une plateforme de référence dans le domaine des sciences de gestion.

Au titre de la recherche, l'institution est l'un des rares établissements d'enseignement supérieur privé à s'afficher et à s'investir réellement, notamment avec la construction et l'équipement d'un Centre de Recherche d'Inter culturalité et de Développement Social (CERIDES), dédié à la recherche dans l'UCAO, mais également par l'ouverture d'une formation doctorale avec l'aide de trois laboratoires de la faculté des sciences et techniques et celle des Sciences Economique et de Gestion de l'UCAD.

L'équipe professorale de l'établissement est composée de professeurs de rang magistral sous forme de professeur associé, d'enseignants permanents et d'enseignants vacataires.

Conformément à la charte de bonne gouvernance et aux statuts de l'UCAO/UUZ, l'institution Saint Michel se donne comme mission fondamentale de participer à la diffusion du savoir dans le respect des traditions universitaires au profit de la communauté ; c'est à ce titre qu'elle affiche comme ambitions et comme objectifs de développement :

- (i) d'assurer la formation initiale des jeunes bacheliers ;*
- ii) de former des professionnels de haut niveau capables d'apporter une valeur ajoutée à l'entreprise ;*
- (iii) de perfectionner les personnels des entreprises et services pour leur permettre de faire face aux mutations et à la concurrence ;*
- (iv) d'atteindre les standards d'une qualité supérieure dans l'encadrement des étudiants, grâce à un personnel qualifié et une recherche appropriée.*

L'ISG Saint-Michel est dirigé par Monsieur Jean Marie Latyre Séne, Docteur en Sciences de Gestion.

1.2 Présentation du Programme Evalué

L'objectif général du programme est de former les étudiants aux problématiques contemporaines de gestion des ressources humaines et d'accompagner les professionnels souhaitant se perfectionner dans les métiers de la GRH.

1.2.1 Objectifs spécifiques

En termes de savoirs, le Master GRH vise plus particulièrement à :

- donner aux participants une excellente maîtrise des outils de gestion des personnels ;
- développer chez les étudiants et auditeurs des capacités d'animation et d'écoute ;
- gérer les litiges et les contentieux du droit du travail dans les organisations ;
- mettre à la disposition des organisations notamment les entreprises, des cadres supérieurs en gestion des ressources humaines dotés d'un fort potentiel d'adaptation et d'initiative pour prendre en compte leurs préoccupations du moment ;
- accompagner les étudiants de manière régulière et personnalisée en développant des relations étroites avec les milieux professionnels.

En termes de savoir-faire et savoir-être, Ce Master vise également entre autres objectifs spécifiques, de :

- mettre en place une politique de gestion des compétences adaptée à la stratégie de l'organisation ;
- décider des actions correctives pour le développement harmonieux de chaque collaborateur ;
- bâtir les évaluations sur des critères objectifs ;
- maîtriser les différents outils et les différentes techniques d'une gestion efficiente des compétences ;
- animer un service de gestion du personnel dans une organisation ;
- mettre en place et développer des réflexes comportementaux et des outils adaptés ;
- mener des études de projets ;
- construire des indicateurs pour mesurer la performance des politiques RH.

1.2.2. Approche du programme

Le Master spécialisé en Gestion des *Ressources Humaines* (Bac+5) bâti sur l'architecture L.M.D est constitué de quatre semestres ; chaque semestre est constitué d'un ensemble de modules regroupés en Unités d'Enseignements et chaque Unité d'Enseignement (UE) est affectée d'une valeur en crédits correspondant au volume horaire de cours et de travail personnel de l'étudiant.

Les crédits représentent l'unité de mesure du travail pour toutes les UE ; ils sont capitalisables dans les formations d'une même filière et lorsque toutes les UE et les conditions d'expérience professionnelle (*stages, missions en entreprises*) sont validées conformément aux dispositions d'évaluation du référentiel LMD, l'étudiant obtient son diplôme.

1.2.3. Organisation de la formation

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

1.2.4. Profil de formation et domaines de compétence

2.4.1. Profil de formation

Le Master Spécialisé en Gestion des Ressources Humaines est une formation diplômante qui se déroule sur 02 ans.

2.4.2. Domaines de compétence

Les diplômés du Master Spécialisé en Gestion des Ressources Humaines disposent de compétences transversales leur permettant d'exercer progressivement les métiers et fonctions ci-après :

- ❖ Responsable de la GPEC ;
- ❖ Responsable de la gestion des carrières ;
- ❖ Responsable de l'administration RH ;
- ❖ Responsable des relations sociales ;
- ❖ Responsable du système d'informations RH ;
- ❖ Responsable de la mobilité ;
- ❖ Responsable du recrutement ;
- ❖ Responsable de la formation ;
- ❖ Consultant RH ;
- ❖ DRH dans toute forme d'organisation.

2.5. Gestion de la formation

En raison du caractère professionnalisant de la formation, le corps enseignant comprend au-delà des permanents, des professionnels officiant à titre de vacataires (*cadres d'entreprise et d'administration, experts, consultants, etc.*)

Grâce aux opportunités offertes par la signature d'accords de partenariats avec les universités du nord et du sud et au réseau d'enseignants de l'Université Catholique de l'Afrique de l'Ouest, il est prévu tout autant, l'intervention d'autres spécialistes dans cette formation.

Les enseignants sont titulaires pour la plupart, de Doctorat ou de DEA ; et 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'informatique 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 fourni par l'ISG affiliée à l'UCAO contient l'essentiel des réponses aux différentes questions du référentiel d'évaluation institutionnelle de l'ANAQ-Sup et des informations et éléments de preuve.

2.1 Déroulement de la visite

La mission des experts a été effectuée sur le site de l'ISG affilié à l'UCAO à Dakar le 26 juillet 2017, conformément à l'agenda de visite fournie par l'ANAQ-SUP.

L'évaluation de terrain a été menée à travers :

- ✓ les entretiens avec l'équipe de Direction, les enseignants, le personnel administratif et technique et les étudiants ;
- ✓ la visite des locaux ;
- ✓ l'étude de documents mis à disposition par la Direction ;
- ✓ la séance de restitution faisant focus sur les points forts, les points faibles et les recommandations à l'ISG relativement au programme évalué.

2.2 Appréciation de la visite

L'équipe des experts est arrivée sur le site vers 8 heures et a été reçue et installée par l'équipe de l'ISG SAINT MICHEL dans une salle aménagée à cet effet.

Dans l'ensemble, la visite s'est bien déroulée. Elle a été organisée de la manière suivante¹ :

- 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
- 13 h 15 – 14 h30 : rencontre avec le personnel enseignant
- 14 h30 – 15h 15 : rencontre avec les étudiants.
- 15 h 30 – 16 h15 : visite des locaux

¹ 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.

- 16h15 -17h : synthèse – restitution orale.

Nous avons été accueillis par le directeur général, et par le personnel de direction de l'établissement qui nous a mis à l'aise dès le départ et la rencontre, s'est déroulée dans la salle de conférence de l'établissement, en présence d'une quinzaine de personnes (voir la liste de présence jointe).

Après un tour de table pour les présentations, le Directeur des Masters a pris la parole pour présenter l'institution ; il a également donné les détails sur le déroulement de la formation appuyés en cela par les préfets dont notamment le responsable du Master Spécialisé en Gestion des Ressources Humaines.

Il appartenait ensuite à l'équipe des experts de prendre la parole pour donner son point de vue sur le rapport d'auto-évaluation et pour demander des éclairages sur les présentations qui venaient d'être faites

3. 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 et avons bénéficié d'un accompagnement diligent pour la visite des différents services, bureaux et salles de cours.

4. Appréciation du programme au regard du référentiel d'évaluation des programmes de l'ANAQ-SUP

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

Standard 1.01 : <i>Le programme d'études est régulièrement dispensé.</i>

Appréciation globale du standard :

L'ISG SAINT MICHEL s'est doté d'une mission de formation initiale et continue en Sciences de Gestion avec des objectifs en matière d'enseignement définis et publiés dans un document d'orientation stratégique. Il se positionne dans la formation de cadres polyvalents en Gestion des Ressources Humaines.

Il existe des maquettes pour le programme et le master fonctionne avec une moyenne de quinze étudiants.

Même si le seuil de rentabilité de cette formation est peu ou pas atteint, l'institution s'est efforcée d'assurer la formation de manière régulière en s'appuyant sur un corps professoral composé d'enseignants de métier (70%) et de professionnels (30%)

Depuis 2007-2008 ce programme est régulièrement dispensé et des étudiants ont été diplômés.

Recommandations :

- 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)
- Procéder à l'évaluation de régulation et d'impact du programme au minimum tous les trois ans pour en apprécier les effets auprès du public et apporter les remédiations nécessaires.

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.*

Appréciation globale du standard :

Pour garantir le respect de la mission et de la planification stratégique de l'institution, l'ISG SAINT MICHEL a mis en place :

- une plate-forme Moodle où chaque étudiant dispose d'un compte « ucao.edu.sn » lui permettant de consulter à tout moment les informations liées à sa formation.
- un livret de l'étudiant ; (à partir de l'année académique 2016-2017)
- des prospectus
- des syllabi de cours

Il existe un descriptif du programme du Master spécialisé en Gestion des Ressources Humaines.

Recommandations :

Par des actions de marketing et de communication institutionnelle, montrer aux étudiants de licence et aux professionnels, la place de la GRH dans le positionnement concurrentiel des entreprises et incidemment, l'intérêt aujourd'hui affirmée de la GRH ; ceci devrait permettre d'attirer plus de candidats vers le Master GRH.

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, 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 :

Le monde professionnel est impliqué dans la conception de la maquette du programme et les enseignements dans le programme. L'institut est en relation avec les organisations patronales et/ou professionnelles (la CNES, CEPES, 3FPT...).

Un service d'aide à l'insertion des étudiants est mis en place pour favoriser l'obtention des

stages pouvant déboucher sur un emploi.

Une base de données a été élaborée par le service insertion professionnelle pour faciliter l'interaction entre l'institution et ses *alumni*. :

La présence de professionnels dans le corps enseignant et leur participation aux activités des comités de filières et cellules pédagogiques facilitent aussi le maintien du suivi avec le monde du travail

Ce standard est donc bien respecté par ce Master

Appréciation Globale sur le Standard : Atteint

CHAMP D'ÉVALUATION 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 compétences et responsabilités décisionnelles sont bien déterminées ; et les textes régissant les établissements affiliés à l'UCAO s'appliquent à l'ISG- Saint Michel.

Toutes les procédures de recrutement et de gestion du personnel sont définies dans un manuel de procédures applicable à l'ensemble des institutions affiliées à l'UCAO.

Les différents organes de l'Institut sont clairement identifiés dans l'organigramme dont la lecture permet une bonne lisibilité des relations hiérarchiques et fonctionnelles. Toutefois, Il n'existe pas de PV montrant l'implication du reste du personnel enseignant dans les décisions d'ordre académique et pédagogique.

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.*

Appréciation globale du standard :

Les enseignants participent à l'animation pédagogique ; cela à travers (i) leur implication dans les réunions pédagogiques pour discuter du programme, et (ii) leur participation aux jurys de délibération.

Le Conseil scientifique de l'Institut se réunit généralement au mois de juillet pour discuter des programmes et des nouvelles filières.

Recommandations :

- Favoriser les réunions entre enseignants en vue d'harmoniser les contenus des enseignements ;

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

Appréciation Globale 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 :

L'établissement s'est engagé depuis quelques années dans un processus d'assurance qualité.

Il dispose d'une cellule assurance qualité depuis le 1^{er} octobre 2010 successivement renouvelée le 13 Mai 2013 puis le 1^{er} Octobre 2016. Les prérogatives de cette Cellule sont identifiées et elle fonctionne correctement.

Le suivi des évaluations des programmes fait partie du cahier de charge de la cellule interne d'assurance qualité.

La contribution des étudiants au développement de l'assurance qualité du programme de Master en GRH se fait par le biais de l'évaluation des enseignements et les recommandations issues des évaluations font l'objet de prise en charge effective ; au demeurant, 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.

Appréciation Globale sur le Standard : Atteint

CHAMP D'ÉVALUATION 3 : Curriculum et méthodes didactiques

Standard 3.01 : *Le programme d'études dispose de maquettes structurées 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 :

Les maquettes, bien que restant encore à parfaire, sont élaborées selon le système LMD. Par exemple dans le semestre 2, le volume horaire total est de 560 heures au lieu de 600 comme le suggère le LMD. Aussi, les éléments constitutifs des UE sont crédités alors que c'est l'UE qui doit être créditée.

Des décalages sont constatés sur les modules, entre la maquette présentée et le contenu des relevés de notes ; de même, les volumes horaires annoncés dans la maquette ne correspondent pas à ce qui est annoncé par les intervenants dans les syllabus (qui doivent être harmonisés).

Les maquettes de formation sont composées d'unités d'enseignement (UE) avec un système de crédits capitalisables et transférables ; la mobilité des étudiants vers d'autres institutions d'enseignement supérieur peine encore à se faire.

Appréciation Globale sur le Standard : Partiellement 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 :

Formant des cadres dans la fonction RH, l'organisation du programme de formation permet aux étudiants de pouvoir piloter des activités RH. Le programme d'études en effet, couvre les aspects principaux de la discipline, 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 ; au demeurant, il 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* sont cependant disponibles et L'ISG SAINT MICHEL met périodiquement à la disposition des étudiants des fiches d'évaluation des enseignements.

Recommandations :

- Mettre un contenu sur l'UE « pratiques professionnelles » ;
- Insister un peu plus sur la GRH dans la fonction publique, la pratique du droit du

travail, les conditions de travail, la sécurité sociale, la gestion de la paie et la formation etc., autant de modules souffrant d'une absence coupable dans la maquette ;

- Créer une UE optionnelle pour ceux qui sont intéressés par la poursuite de leurs études vers le Doctorat. Il faudra alors y insérer les éléments sur l'épistémologie en sciences de gestion et renforcer la méthodologie.

Appréciation Globale sur le Standard : Atteint

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

Appréciation globale du standard :

La procédure à suivre pour l'obtention des diplômes est largement diffusée auprès des étudiants par la Direction des études.

L'établissement a défini un dispositif permettant de sécuriser le processus d'établissement et de réception du diplôme par les étudiants. Dans ce sens, le rectorat de l'UCAO fournit des formulaires sécurisés avec numérotation unique et hologrammes qui rendent infalsifiables les diplômes.

L'établissement dispose également d'imprimantes à la Direction Générale qui produisent des attestations et d'autres documents sécurisés.

La remise des diplômes centralisés en un lieu unique, s'effectue après l'identification physique de l'intéressé et la présentation d'un quitus libératoire.

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.*

Appréciation globale du standard :

Le taux de réussite dans le programme de Master spécialisé en Gestion des Ressources Humaines se situe autour de 80%.

De nombreuses mesures sont initiées pour faciliter la progression des étudiants : organisation des travaux dirigés ; possibilités de faire des réclamations de notes ; session de rattrapage.

Appréciation Globale sur le Standard : Atteint

CHAMP D'ÉVALUATION 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 :

Pour l'ISG SAINT MICHEL, le Personnel Enseignant est recruté selon le statut du personnel de l'UCAO avec des CDI. Pour ce type de personnel, des renforcements sont donnés à travers des formations organisées par le CERIDES.

L'établissement travaille également à proposer un plan de carrière au PER permanent.

L'établissement utilise aussi des enseignants vacataires qui, pour l'essentiel, sont sélectionnés à partir d'un réseau de personnes ressources ayant déposé leurs dossiers de candidature.

Il y a lieu de signaler que le PER est composé en majorité de docteurs, de titulaires de DEA ou DESS ou d'un Master. Beaucoup sont des salariés de l'ISG SAINT MICHEL à qui on a confié des enseignements.

L'établissement, pour éviter que le personnel une fois formé (devenu docteur) ne quitte l'établissement, devrait peut-être intéresser un peu plus ses PER (dans la limite du possible).

Cela permettrait de pérenniser le programme.

Recommandations :

- (i) Compléter le profil professionnel des enseignants par un renforcement de leur capacité en pédagogie et notamment en évaluation ;*
- (ii) Les résultats des évaluations devraient pouvoir impacter les rémunérations sous forme de bonus à l'avancement par exemple*

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 enseignants est définie.*

Appréciation globale du standard :

Sous la supervision des directeurs des études, la répartition des heures est élaborée au début de chaque année académique et prend en compte les charges horaires respectives de chaque PER (activités d'enseignement, d'encadrement d'étudiants et de recherche).

Appréciation Globale sur le Standard : Atteint .

Standard 4.03 : *La mobilité du PER est possible.*

Appréciation globale du standard :

Plusieurs conventions et partenariats ont été signées avec les universités publiques mais ne concernent pas la mobilité interuniversitaire ; Les enseignants sont par contre pour la plupart des prestataires de services venant à titre personnel d'autres institutions (67%) et aucune preuve de leur mobilité interuniversitaire (séjours en laboratoire, études, recherche) n'a été mise à la disposition des experts.

Recommandations :

Promouvoir les échanges entre enseignants auprès des universités partenaires.

Appréciation Globale sur le Standard : Non Atteint

CHAMP D'ÉVALUATION 5 : Étudiant(e) s

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

Appréciation globale du standard :

Les conditions et les procédures d'admission dans le Master spécialisé en GRH sont conformes aux textes et diffusées dans des supports comme les plaquettes filières, les affiches et le site WEB.

La mise en place d'un service accueil et orientation permet aux étudiants d'accéder effectivement à temps aux conditions d'admission dans le programme d'études et aux procédures d'admission.

Recommandations :

Prendre grand soin à toujours vérifier systématiquement avant validation de l'inscription, les documents fournis par les étudiants notamment ceux venant de l'étranger.

Appréciation Globale sur le Standard : Atteint

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

Appréciation globale du standard :

L'institut recrute les étudiants sans distinction de sexe ni de nationalité. Les évaluations sont effectuées dans l'anonymat pour garantir cette impartialité.

L'admission comme les conditions de passage se font sur la base du mérite.

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.*

Appréciation globale du standard :

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 ou du moins, la preuve ne nous a pas été fournie.

Appréciation Globale sur le Standard : Non Atteint

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

Appréciation globale du standard :

L'établissement a mis en place un dispositif d'encadrement des étudiants où ils peuvent bénéficier de conseils appropriés auprès de la direction des études, du centre incubateur et du service de l'insertion professionnelle ; cela se matérialise par l'accompagnement pour la rédaction des mémoires, l'organisation des pré-soutenances de mémoire, conseil sur le financement des études, sur les parcours professionnels.

Les étudiants confirment un taux d'encadrement satisfaisant et une bonne interactivité entre eux et les enseignants.

Les étudiants disposent également d'un Bureau d'accueil et d'information.

Appréciation Globale sur le Standard : Atteint

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

Appréciation globale du standard :

L'établissement dispose d'un service d'insertion professionnelle chargé de prospecter au niveau des entreprises les possibilités d'obtention de stages ou d'emplois.

Toutefois, il n'existe pas une liste exhaustive de tous les diplômés insérés de l'établissement.

Un incubateur a été créé pour favoriser l'auto-emploi des apprenants.

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 ; et elles sont disponibles à long terme.*

Appréciation globale du standard :

La visite guidée a permis aux experts de constater que l'ISG SAINT MICHEL occupe un immeuble situé à l'angle Bourgi Malenfant comprenant :

- ★ Vingt-cinq (25) salles de cours équipées ;
- ★ Des salles informatiques ;
- ★ Une (1) salle de sport ;
- ★ Des studios équipés ;
- ★ Des couloirs aménagés ;
- ★ Un (1) ascenseur.

L'accès au bâtiment se fait par une entrée aménagée au rez-de-chaussée avec un emplacement d'une quarantaine de places pour parking et un service de sécurité.

Le bâtiment est doté de toilettes et un comité d'hygiène de l'établissement assure une fonction de veille pour la propreté et la salubrité.

Les salles de classe sont bien aérées, et l'établissement possède un restaurant.

L'institution dispose d'un fond documentaire qui couvre les domaines de la gestion, de l'économie et du droit. Elle dispose également d'une bibliothèque en ligne Cyberlibris avec 2700 codes d'accès permettant à tous les PER et à la plupart des étudiants d'accéder à une documentation de plus trente milles (30 000) ouvrages électroniques dans des domaines différents.

L'établissement dispose d'une infirmerie, d'extincteurs, d'un dispositif central d'alarme, de bouches d'incendies, d'issues de secours balisées et d'un comité d'hygiène fonctionnel.

Appréciation Globale sur le Standard : Atteint

4.1 Appréciation après analyse des standards

- Constats

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 annoncés à la fin de la déclinaison de chaque standard et consignés en annexes sur près d'une centaine de pages.

La lecture et l'analyse de ce volumineux rapport permet de faire les observations et inférences suivantes :

- L'objectif général du programme tout autant que les objectifs spécifiques ont une orientation bien ciblée GRH. Le programme couvre en effet les aspects principaux de la discipline et se préoccupe de préparer l'étudiant au marché du travail comme en témoignent les différentes structures d'appui et d'excellence comme : l'incubateur, le service d'insertion et d'appui des étudiants, l'unité de certification Cisco...
- L'ambition de développer un enseignement universitaire de qualité est très présente tout au long des développements et les éléments factuels de preuve peuvent être recherchés au travers du souci constant de faire de la recherche un des socles de l'institution, mais également, au travers de la matrice des compétences des enseignants qui affichent presque tous le niveau minimal Bac+5.

5. Points forts du programme

L'étude attentive du rapport d'auto évaluation, la visite des locaux et les discussions avec le personnel (Enseignants, Etudiants, Personnel Administratif, Responsable qualité, Responsable comptable) ont permis à la mission de noter les points forts suivants :

- L'institut est localisé dans un endroit accessible propre et sécurisé,
- Existence d'un document d'orientation stratégique,
- 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.,
- Offre de formation à des métiers porteurs,
- Personnel administratif, technique et de service dynamique et engagé,
- Personnel enseignant compétent et disponibles selon les étudiants,
- Outil (fiche) d'évaluation des enseignements par les étudiants, élaboré,
- Salles de cours suffisantes,
- Communication par voie d'affichage, via des plateformes numériques à l'intention du Public ;
- Sécurisation des lieux avec l'existence d'extincteurs dans tout le bâtiment ;
- Les valeurs de l'église sont très présentes ;
- Régularité dans le paiement des vacances des enseignants ;
- Volonté d'améliorer de manière continue l'existant
- Volonté de proposer une véritable carrière aux PER
- L'appartenance au réseau des écoles de l'UCAO

6. Points faibles du programme

Toutefois des points perfectibles ont été mis en évidence. Il s'agit de :

- Absence d'études de satisfaction des différentes parties prenantes
- Faiblesse du nombre de professionnels dans le corps professoral
- Difficulté de suivi des alumni dont une bonne partie sont des étrangers :
- Faibles effectifs par rapport aux possibilités d'encadrement et de prise en charge
- Format des maquettes à ajuster ;
- Mise à jour de la base de données des *alumni* et assurance du fonctionnement optimal du Service d'insertion des étudiants ;
- Difficulté à retenir le personnel formé et qui, après le doctorat sont enclins plutôt à aller
- Servir dans les Universités publiques
- Maquette non en phase avec l'évolution du marché de travail.
- Absence de cours sur la GRH dans la fonction publique, droit dans la fonction publique,
- La Pratique du droit du travail....

7. Recommandations l'EPES.

- ✓ Contenu et format des maquettes de programmes à rendre plus conformes au système LMD
- ✓ Développer les moyens de rétention du personnel formé.
- ✓ Clarifier la participation des enseignants vacataires à la prise de décision sur la pédagogie.
- ✓ Promouvoir l'attractivité du master
- ✓ Améliorer l'attractivité du programme
- ✓ Procéder à l'évaluation d'impact du programme au minimum tous les trois ans

8. Recommandation à l'ANAQ

- ✓ Se donner les moyens de suivre la prise en compte par ISG-Saint Michel, des recommandations faites par l'équipe des experts, par le biais d'une évaluation annuelle au cours des 2 ou 3 prochaines années ;
- ✓ 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.

9. Proposition d'avis

ACCREDITATION