

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 MASTER EN
MANAGEMENT DES ACTIVITES TOURISTIQUES ET
CULTURELLES (MATC) DE L'UFR DES SCIENCES
ECONOMIQUES ET SOCIALES DE L'UNIVERSITE DE
THIES**

L'équipe d'évaluation:

- Pr Fatou DIOP SALL, Présidente
- Dr. Aly SAMBOU, Membre
- M. Oumar DIOP, Membre

**Signature,
Pour l'équipe, le Président**

Juin 2017

Table des matières

INTRODUCTION	3
I. PRESENTATION DE LA FORMATION	4
II. - AVIS SUR LE RAPPORT D'AUTO-EVALUATION	5
III- DESCRIPTION DE LA VISITE	6
V- LES POINTS FORTS DU PROGRAMME	13
VI- LES POINTS FAIBLES DU PROGRAMME	14
VII- RECOMMANDATIONS A L'ETABLISSEMENT	15
VII- RECOMMANDATIONS A L'ANAQ	16
VIII- PROPOSITION DE DECISION	16

INTRODUCTION

L'UFR des Sciences Economiques et Sociales de l'Université de Thiès, dans laquelle est logé le Département des Sciences Economiques et de Gestion, a présenté à l'ANAQ – SUP un rapport d'auto évaluation du programme du Master en Management des Activités Touristiques et Culturelles (MATC) en vue d'obtenir une accréditation auprès de l'Autorité Nationale d'Assurance Qualité (ANAQ- SUP) du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.

L'ANAQ-SUP a désigné une équipe d'experts évaluateurs externes composée du Pr. Fatou DIOP SALL de L'UCAD/ ESP (Présidente), Dr Aly SAMBOU de l'UGB/Lettres et Sciences Humaines (membre) et M. Oumar DIOP professionnel du tourisme (membre) pour procéder à l'évaluation du programme du Master en MATC.

Le vendredi 10 février 2017, l'équipe a effectué une visite à l'UT en vue de vérifier si le programme du Master en Management des Activités Touristiques et Culturelles du Département de Management des Organisations de l'UFR Sciences Economiques et de Gestion satisfait aux différents standards de qualité de l'ANAQ-Sup.

Le présent rapport est établi par l'équipe d'évaluateurs externes conformément au format de présentation recommandé par l'ANAQ – Sup.

I. PRESENTATION DE LA FORMATION

L'UFR Sciences Economiques et Sociales de Thiès a créé le Master en Management des Activités Touristiques et Culturelles (MATC) depuis 2011.

Ce programme est composé d'enseignement théoriques et d'activités pratiques comme les visites de sites et des stages. La formation MATC permet aux apprenants d'avoir des connaissances en management des activités touristiques et culturelles qui pourraient les faire accéder à des postes de responsabilités au niveau d'organisations assurant le développement des activités touristiques. Ils peuvent également bénéficier de connaissances de base leur permettant de poursuivre des études en thèse.

Depuis le lancement du programme en 2011 jusqu'en 2016, 131 étudiants ont suivi la formation, dont 55 femmes et 76 hommes. Entre l'ouverture 2011-2012 et l'année universitaire 2014-2015, l'effectif des diplômés est passé de 8 à 17. A cette date le nombre total de sortants est de 61.

L'UFR/SES dispose d'une équipe pédagogique constituée d'enseignants permanents et de vacataires dont une partie intervient au Département de Management des organisations où est logée la formation MATC. L'équipe pédagogique est composée de 26 enseignants dont : 04 Professeurs Assimilés (dont un professeur permanent et 3 professeurs associés), 06 Maitres de Conférences Titulaires, 05 Maitres de Conférences Assimilés, 02 Assistants Titulaires, 03 Vacataires et 06 Professionnels.

La maquette du master MATC a été conçue en 2011-2012 ; elle a subi des modifications en 2016-2017 sans une validation du comité pédagogique et des instances habilitées. La maquette qui a été mise à la disposition de l'équipe d'experts de l'ANAQ présente les Unités d'Enseignement enseignées au cours des quatre semestres, représentant la durée de la formation. Les UE de ce master visent à renforcer les connaissances des étudiants en techniques de gestion des organisations du secteur, en gestion des territoires, en gestion du patrimoine culturel.

Ainsi, pour chaque semestre la répartition des enseignements est la suivante :

- premier semestre : 05 UE subdivisées en 10 EC pour un total de 30 crédits ;
- deuxième semestre : 07 UE subdivisées en 11 EC pour un total de 30 crédits ;
- troisième semestre : 10 UE subdivisées en 10 EC pour un total de 30 crédits ;
- quatrième semestre : 05 UE subdivisées en 08 EC pour un total de 30 crédits ;

En ouvrant ce master, l'UT se positionne pour assurer un bon taux d'insertion à ses étudiants, en répondant aux besoins de l'administration nationale du tourisme, des collectivités locales, des ONG

et de toute organisation œuvrant pour le développement du tourisme et pour la valorisation du patrimoine culturel, tant sur les plans national qu'international.

Dans ce cadre, des conventions de partenariats ont été signées avec des Professionnels (hôtel Lat DIOR), avec des Collectivités Locales (Conseil Régional de Sokone) et avec d'autres Universités (Université de CERGY Pontoise) afin d'offrir aux étudiants une ouverture sur les réalités du monde professionnel, en plus des sorties pédagogiques organisées.

II. - AVIS SUR LE RAPPORT D'AUTO-EVALUATION

Le rapport d'auto-évaluation a été bien rédigé en suivant le référentiel d'évaluation de programme de l'ANAQ-SUP. Il a été élaboré en suivant la démarche préconisée par l'ANAQ-SUP. Les membres du comité de pilotage ont utilisé une méthodologie leur permettant de collecter des données et de les traiter. Les éléments de preuve ont été annexés ou présentés sur place.

Le rapport d'auto-évaluation décrit l'Université de Thiès (UT) depuis sa création par la loi 2005 – 04 du 11 janvier 2005 et sous la dénomination Université Polytechnique de Thiès avant de devenir après les réformes l'Université de Thiès. Le rapport a décrit également la mission principale de l'établissement qui est de contribuer à la diversification de l'offre d'enseignement supérieur au Sénégal, dans la sous-région et en Afrique. Le rapport d'auto évaluation présente également l'UFR/SES, ses missions et ses (3) départements dont le Département de Management des organisations qui abrite le master MATC. Dans cette présentation, les membres du comité de pilotage ont mis l'accent sur les forces et faiblesses liées à la réalisation du rapport et à chaque champ du référentiel des programmes de l'ANAQ-Sup. Le rapport a présenté :

- tout d'abord, la méthodologie de travail du comité de pilotage créé par une note de service interne du Directeur de de l'UFR/ Sciences Economiques et Sociales sur proposition du Département de Management des Organisations, jusqu'à la rédaction et validation du rapport par le comité de pilotage ;
- ensuite, la description et l'organisation du cursus du Master MATC, son corps professoral et sa maquette ;
- enfin, l'analyse des standards de qualité en référence aux six (6) champs d'évaluation de l'ANAQ-SUP.

Le rapport d'auto-évaluation est bien rédigé et structuré autour d'un plan qui permet une lecture aisée. Cependant, le style de rédaction utilisé est très télégraphique, certains points mériteraient d'avoir un développement approfondi.

III- DESCRIPTION DE LA VISITE

La visite a démarré à 9h25. L'équipe d'évaluateurs de l'ANAQ-Sup, composée du Professeur Fatou DIOP SALL (Présidente), du Docteur Aly SAMBOU et de monsieur Oumar DIOP, a été d'abord reçue par le Directeur de l'UFR-SES dans le bureau de celui-ci, pour une rencontre de prise de contact. Après les salutations d'usage, l'équipe, accompagnée du Directeur et de la Responsable du programme, s'est rendue à la salle de réunion du Conseil d'UFR, en présence des principaux responsables de l'UFR-SES et de la Cellule interne d'Assurance-Qualité.

Le Directeur de l'UFR a souhaité la bienvenue aux membres de l'équipe des experts puis a fait une brève présentation de l'organisation interne de son établissement. Il a ensuite invité le personnel de l'établissement présent à se présenter et à se mettre à la disposition des experts.

A sa suite, le Pr. Fatou Diop SALL a procédé à l'exposé des objectifs essentiels de la mission d'évaluation externe, en rappelant la méthodologie et le chronogramme retenu. Dans son propos, la présidente de l'équipe des experts a particulièrement insisté sur l'intérêt de l'évaluation, en précisant notamment que la finalité de celle-ci était l'élaboration de propositions correctives en vue de l'amélioration de la qualité de l'offre de formation soumise à l'appréciation de l'ANAQ-Sup.

Après cette première partie de la rencontre, la présidente de l'équipe des experts a invité la Responsable du Master en Management des Activités Touristiques et Culturelles (MATC), a fait l'historique du programme de formation, ouvert en 2011. La majorité des enseignements est assurée par des professionnels liés à l'institution par des contrats annuels et des contrats de vacation établis à la tâche.

Au terme de cette présentation, une discussion a été engagée sur plusieurs aspects de l'offre de formation, notamment :

- la configuration de la maquette et le respect des dispositions du décret 2012-1115;
- la conception des syllabus et leur mise à la disposition des étudiants au début des cours ;
- le suivi de l'insertion des diplômés ;
- l'absence de certains éléments de preuve ;
- la gestion de l'encadrement et des soutenances de mémoires, etc.

Cette première séance de travail a pris fin vers 13h 15 mn, heure à laquelle l'équipe a démarré la visite des locaux.

La réunion de débriefing a eu lieu entre 15h30 et 17h45. Le personnel de l'établissement a fait montre de beaucoup de disponibilité et a accueilli très favorablement les observations et recommandations des experts.

IV. APPRECIATION DU PROGRAMME AU REGARD DES STANDARDS DE QUALITE DE L'ANAQ-SUP

<u>Champ d'évaluation 1</u> : Objectifs et mise en œuvre du programme d'études
<u>Standard 1.01</u> : <i>Le programme d'études est régulièrement dispensé</i>
<p>Le programme d'études est régulièrement dispensé. Depuis son lancement en 2011-2012, il n'y a pas eu d'interruption dans le déroulement normal du programme. Il a sorti 61 diplômés.</p> <p>Appréciation globale sur le standard : ATTEINT</p>
<u>Standard 1.02</u>: <i>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.</i>
<p>Dans ses axes stratégiques, l'Université de Thiès vise à promouvoir le potentiel touristique de la région de Thiès. La pertinence du choix de la formation qui consiste à exploiter les potentiels de développement des collectivités locales. Nous ne pouvons cependant pas affirmer que ces objectifs sont pris en compte dans le plan stratégique de l'UT qui n'était pas disponible lors de notre visite sur site.</p> <p>Appréciation globale sur le standard : NON ATTEINT</p>
<u>Standard 1.03</u>: <i>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 du travail.</i>
<p>Dans le cadre du programme, des partenariats sont noués avec des entreprises locales et une université étrangère. Le programme s'efforce, tant bien que mal, de maintenir un lien avec le monde professionnel en organisant des visites de sites et des sorties pédagogiques. Les stages sont aussi une occasion pour faciliter l'insertion des étudiants.</p> <p>Appréciation globale sur le standard : ATTEINT</p>

<p><u>Champ d'évaluation 2 : Organisation interne et gestion de la qualité</u></p>
<p><i>Standard 2.01 : Les processus, les compétences et les responsabilités décisionnelles sont déterminés et communiqués à toutes les personnes concernées.</i></p>
<p>Les responsabilités, compétences et processus décisionnels sont identifiés, mais nous n'avons ni de fiches de postes ni de manuel de procédures pour les décrire. Les questions pédagogiques sont débattues lors des conseils de département, mais aucun procès-verbal rédigé à cet effet n'a été mis à la disposition des experts. On note également une absence de comptes rendus des forums organisés pour recueillir les avis des professionnels.</p>
<p>Appréciation globale du standard : NON ATTEINT</p>
<p><i>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.</i></p>
<p>Une partie du personnel d'enseignement a pris part aux processus décisionnels à la mise en œuvre du programme. Les intervenants professionnels ne sont pas effectivement impliqués dans la confection de la nouvelle version de la maquette. On note ainsi une faible implication de leur part dans la conception des curricula.</p>
<p>Appréciation globale du standard : NON ATTEINT</p>
<p><i>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.</i></p>
<p>Un comité de qualité ad hoc du programme a été mis en place ; toutefois, la nomination d'un nouveau responsable de la formation, qui a remplacé l'ancien appelé à faire valoir ses droits à une pension de retraite, a entraîné des flottements dans l'administration du programme. Des manquements sont notés sur l'implication des enseignants vacataires, des PATS et étudiants en ce qui concerne le partage des informations et des outils d'évaluation des enseignements. On note une absence totale d'évaluation formelle des enseignements par les étudiants et une faible implication des étudiants et du PATS dans le processus d'assurance-qualité. Les fiches d'évaluation collectées ne sont pas traitées. Les résultats ne sont pas exploités et on ne connaît pas les mesures prises pour l'accompagnement des enseignants. La gestion des notes n'est pas sécurisée, il n'existe pas de mot de passe pouvant limiter les utilisateurs de la machine qui stocke les notes.</p>
<p>Appréciation globale sur le standard : NON ATTEINT</p>

<p><u>Champ d'évaluation 3</u> : Curriculum et méthodes didactiques</p>
<p><i>Standard 3.01.: Le programme d'études dispose de maquette structurée, de plans de cours et syllabus correspondant à une mise en œuvre coordonnée du système LMD dans les établissements d'enseignement supérieur du Sénégal.</i></p>
<p>La maquette soumise à l'évaluation présente, certes, des atouts réels liés notamment aux objectifs de la formation, mais comporte un certain nombre de manquements sur le fond et la forme. Ces manquements procèdent, pour la plupart, du non-respect des dispositions du décret Master du 12 octobre 2012 et de la non correspondance entre les contenus du cahier de textes et les enseignements prévus au programme. En outre, sur 40 descriptifs (syllabus) de cours attendus, seuls 4 ont pu être conçus et mis à la disposition des évaluateurs. Beaucoup d'erreurs ont été relevées sur les calculs de volumes horaires, des UE avec un seul EC, le semestre 4 trop surchargé avec des cours alors que l'étudiant doit se concentrer sur son stage.</p>
<p>Appréciation globale sur le standard : NON ATTEINT</p>
<p><i>Standard 3.02. Le programme d'études couvre les aspects principaux de la discipline. Il permet l'acquisition de méthodes de travail 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.</i></p>
<p>Malgré l'absence notée de certains enseignements clés dans la maquette, les contenus de la formation couvrent l'essentiel des aspects relevant du tourisme et de la culture. Les méthodes d'enseignement et d'évaluation utilisées correspondent, de façon globale, aux objectifs principaux visés par la formation.</p>
<p>Appréciation globale sur le standard : ATTEINT</p>
<p><i>Standard 3.03. Les conditions d'obtention des attestations et des diplômes académiques sont règlementées et publiées.</i></p>
<p>Les étudiants nouvellement diplômés n'éprouvent aucune difficulté à entrer en possession de leurs attestations et relevé de notes, tant les conditions d'obtention (conformes aux dispositions du décret Master du 12 octobre 2012) et le processus de délivrance de ces derniers sont clairement définis et publiés. Les canaux de transmission de telles informations (site de l'institution, affichages, amphithéâtres de rentrée, etc.) sont connus des étudiants.</p>
<p>Appréciation globale sur le standard : ATTEINT</p>

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.

Entre 2012 et 2015, le programme présente un taux de réussite satisfaisant (allant de 28% en 2012 à 68% en 2015), malgré le faible nombre de diplômés noté au début (2011-2012 et 2012-2013). A partir de 2014, on note une nette progression essentiellement due au resserrement des critères de sélection en M1. Compte tenu du nombre restreint des étudiants, ces derniers bénéficient d'un encadrement rapproché qui a influencé sur le taux réussite en 2014.

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.*

Les enseignants permanents sont recrutés à l'Université de Thiès selon la procédure retenue par l'UT. Deux nouveaux enseignants ayant le titre de docteurs ont été recrutés récemment. Leur recrutement a obéi aux critères suivants : le niveau d'études de l'enseignant, à savoir le diplôme, l'expérience professionnelle dans le domaine du tourisme, l'interdisciplinarité des axes de recherches et les compétences acquises.

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.*

Sur les 40 EC qui composent les enseignements du Master MATC, 58% soit 29 EC de ces éléments constitutifs sont assurés par des permanents alors que les vacataires enseignants et professionnels n'assurent que 21% du volume horaire. Ce qui montre la stabilité de la formation.

Les volumes horaires statutaires des enseignants-chercheurs permanents sont déterminés par la loi 81-59 du 9 novembre 1981.

Appréciation globale sur le standard : ATTEINT

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

Pour la stabilité du corps enseignant sur plusieurs années, on note la titularisation, au bout d'une année, des nouvelles recrues au sein du département. Le corps enseignants a également la possibilité de faire son voyage d'études tous les deux ans dans des laboratoires d'accueil des pays du nord, conformément aux dispositions de la loi citée ci-haut modifiée en novembre 1994

Appréciation globale sur le standard : ATTEINT

Champ d'évaluation 5 : Étudiant(e)s
<u>Standard 5.01</u> : Les conditions d'admission dans le programme sont publiées.
<p>Appréciation globale sur le standard :</p> <p>Le recrutement des étudiants dans le Master en Management des Activités Touristiques et Culturelles obéit à des conditions rendues publiques à la fois sur le site de l'Université de Thiès et sur les tableaux d'affichage aménagés à cet effet au sein de l'établissement. L'établissement dispose, en plus, d'un promoteur facilitant la diffusion rapide de l'information.</p> <p>Appréciation globale sur le standard : ATTEINT</p>
<u>Standard 5.02</u> : L'égalité des chances entre hommes et femmes est réalisée.
<p>Compte tenu de la répartition des effectifs à l'échelle de l'établissement entre les deux sexes, le l'effectif de filles inscrites au programme reste relativement faible au cours des cinq dernières années avec un grand écart en 2013-2014. Il est constaté qu'en 2015-2016 que l'effectif a connu une légère hausse et dépasse celui des garçons.</p> <p>Appréciation globale sur le standard : ATTEINT</p>
<u>Standard 5.03</u> : La mobilité des étudiant(e)s est possible et encouragée par la reconnaissance mutuelle interuniversitaire et interdisciplinaire des acquis.
<p>Après plus de cinq années de mise en œuvre, le programme peine encore à disposer d'une politique efficace de mobilité des étudiants. Aussi bien à l'intérieur du territoire national qu'à l'extérieur, cette mobilité n'est pas véritablement effective.</p> <p>Appréciation globale sur le standard : NON ATTEINT</p>
<u>Standard 5.04</u> : Il est pourvu à un encadrement adéquat des étudiant(e)s.
<p>L'encadrement des travaux de mémoire de master est assuré en grande partie par des intervenants externes professionnels, sous la couverture scientifique d'un seul enseignant-chercheur permanent habilité à diriger des recherches. A la lecture des procès-verbaux de soutenance, l'on se rend compte que les conditions de direction de travaux de fin de cycle à ce niveau ne sont pas toujours réunies. Il arrive même que la préparation d'un mémoire soit dirigée par un seul professionnel et que des soutenances s'organisent sans qu'un jury habilité ne soit constitué</p> <p>Appréciation globale sur le standard : NON ATTEINT</p>

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

Le Master est confronté à un vrai problème d'insertion de ses diplômés; les étudiants peinent à trouver des stages. L'accompagnement des étudiants à l'insertion reste, toutefois, peu effectif, en dépit des activités et événements évoqués à cet effet et pour lesquels des éléments de preuve concordants n'ont pu être fournis aux évaluateurs. Ce sont, notamment, les comptes rendus de fora organisés au cours des cinq dernières années, les séminaires ayant impliqués la participation effective des professionnels, etc.

Appréciation globale sur le standard : NON 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

Le programme d'études ne dispose pas de ressources propres, elles sont partagées avec tous les programmes de l'UFR sciences économiques et sociales. Les ressources financières ne sont pas suffisantes pour réaliser les objectifs du programme. Néanmoins des efforts sont notés avec la mise en place d'un bureau d'accueil, d'orientation et d'information des étudiants et l'existence d'une salle de master très bien aménagée. L'UT est dotée d'une bibliothèque centrale, d'un centre de documentation au niveau du Département et d'une bibliothèque numérique accessible aux étudiants. Cependant, il existe des problèmes d'archivage au niveau du centre de documentation, les mémoires sont rangés dans des boîtes qui peuvent être affectées par l'humidité.

Appréciation globale sur le standard : ATTEINT

V- LES POINTS FORTS DU PROGRAMME

Après lecture du rapport soumis à notre appréciation, nous avons relevé un certain nombre de forces favorables à la qualité de l'offre de formation. Il s'agit notamment des aspects ci-après :

- La maquette actuelle du Master est en cours de révision (depuis 2016) conformément aux exigences de la réforme LMD;
- Malgré quelques manquements notés, la maquette en vigueur respecte l'essentiel de l'esprit du système LMD ;
- Le calendrier académique est respecté, en dépit d'un léger décalage entre la fin des enseignements et évaluations et l'organisation des soutenances;
- Des panneaux solaires sont installés dans l'enceinte de l'établissement pour pallier les coupures d'électricité ;
- Le département dispose d'un centre de documentation ;
- Les Salles de cours sont aux normes ;
- Disponibilité d'un télésouffleur (prompteur) pour la diffusion des informations ;
- Des efforts sont réalisés dans les relations avec les entreprises et les professionnels ;
- Les attestations de réussite et relevés de notes sont délivrés aux étudiants en moins d'une semaine après les délibérations;
- Une salle des professeurs pour l'accueil des intervenants externes est aménagée près du secrétariat;
- Des contrats sont signés avec des prestataires externes ;
- Des ouvrages portant sur le domaine de spécialité MATC sont en cours d'acquisition ;
- On note une implication et un engagement effectifs des enseignants-chercheurs dans le processus d'auto-évaluation.

VI- LES POINTS FAIBLES DU PROGRAMME

Un certain nombre d'aspects divers présentent des faiblesses que l'équipe des experts invite vivement les responsables du programme à améliorer. On peut relever, entre autres, ce qui suit:

- La maquette en cours doit être améliorée sur la forme et sur le fond (erreurs sur les calculs de volumes horaires, des UE avec un seul EC, le semestre 4 trop surchargé avec des cours) ;
- Les taux horaires actuellement appliqués aux vacataires sont faibles;
- Des retards sont souvent signalés dans le règlement des vacances ;
- On note des difficultés pour les étudiants à trouver des stages ;
- Le Master est confronté à un vrai problème d'insertion de ses diplômés;
- On note aussi un problème de transport et d'hébergement des vacataires à cause de l'éloignement du l'UT;
- Il y a un manque de suivi des *alumni* avec l'absence d'un annuaire des anciens étudiants ;
- Le Département de Management des Organisations ne dispose pas d'un organigramme précisant la répartition des tâches du personnel administratif;
- On relève une très faible implication des professionnels dans la conception des curricula ;
- On note une absence totale d'évaluation formelle des enseignements par les étudiants et une faible implication des étudiants et du PATS dans le processus d'assurance-qualité ;
- Problème d'archivage des mémoires et absence d'une base des sujets de mémoires déjà traités ;
- Problème lié à la sécurisation des notes ;
- Problème d'hygiène à la fontaine d'eau du centre de documentation ;
- Insuffisance de descriptifs de cours (**4 sur 40**);

- Absence de comptes rendus des forums organisés pour recueillir les avis des professionnels ;
- Non disponibilité d'exemples d'attestation de stage et des adresses des étudiants insérés
- Absence de PV de réunion avec les professionnels ;
- Absence de PV de jury de soutenance de mémoire de master ;
- Manque de professeurs de rang magistral pour l'encadrement ;
- PV de délibération non conformes aux normes
- Cahier de textes non tenu à jour : les volumes horaires présentés dans la maquette ne correspondent pas aux volumes effectivement faits ;
- Fiches postes non disponibles.

VII- RECOMMANDATIONS A L'ETABLISSEMENT

Afin d'aider à l'amélioration de la qualité de l'offre de formation, l'équipe des experts fait les recommandations suivantes:

- Améliorer la maquette sur la forme et sur le fond conformément aux dispositions du décret de Master du 12 octobre 2012. Il s'agit notamment de revoir les calculs de volumes horaires, d'insérer des UE optionnelles ou libres pour l'année de spécialisation, le semestre 4 doit être allégé pour permettre aux étudiants de se consacrer au stage ou à la rédaction du mémoire fin de cycle. Les UE doivent être composées d'au moins EC.
- Intégrer dans la maquette de nouveaux éléments constitutifs comme la Politique touristique, la Création d'entreprise, la Gestion d'agence de voyages et de tourisme ;
- Améliorer le taux horaire des vacataires;
- Organiser des entretiens de sélection des étudiants lors de leur recrutement en master;
- Diversifier les partenariats avec les collectivités locales;
- Encourager chez les étudiants l'auto-entrepreneuriat

- Mettre à la disposition des vacataires un véhicule de liaison pour faciliter leur déplacement sur le site et les fidéliser;
- Concevoir un annuaire des diplômés ;
- Concevoir un organigramme de la structure ;
- Impliquer de façon effective les professionnels dans la conception des curricula ;
- Organiser sans délai une évaluation formelle des enseignements, exploiter les résultats et veiller à ce qu'ils soient pris en compte dans l'amélioration des méthodes et contenus d'enseignement;
- Améliorer l'archivage des mémoires et faire l'inventaire des sujets déjà traités;
- Renforcer les formations des enseignants en pédagogie universitaire, gestion administrative, gestion axée sur les résultats
- Tenir un cahier de texte à jour ce qui permettra de contrôler le déroulement des cours et le respect du planning fixé;
- Améliorer le taux d'encadrement des étudiants en Master en y intégrant des professeurs de rang A. ;

VII- RECOMMANDATIONS A L'ANAQ

- Encourager le fonctionnement des cellules d'assurance qualité des universités qui ont un rôle d'appui et d'accompagnement importants.
- Encourager le travail de vulgarisation du référentiel par la formation et l'information

VIII- PROPOSITION DE DECISION

ACCREDITATION REFUSEE