

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
(ANAQ-SUP)



Rapport d'évaluation externe du programme « Exécutive Master Management des Ressources Humaines et Gestion des compétences » de Bordeaux Management School (BEM)

Equipe d'évaluateurs :

- **Pr Serge Francis SIMEN NANA**, *Professeur titulaire agrégé des universités en sciences de gestion, Président*
- **Pr Amadou Sidy Aly BA**, *Maître de conférences agrégé à l'UGB, Membre*
- **M. Saidou DIAW**, *Agent du BOM, Membre*

Signature :

Pour l'Equipe, le Président

Pr Serge Francis SIMEN
Agrégé des universités
en sciences de gestion
ESP - UCAD

Novembre 2024

TABLE DES MATIERES

Introduction	3
1. Présentation de L'EES et du programme évalué	4
<i>1.1. Présentation de BEM Dakar</i>	<i>4</i>
<i>1.2. Présentation des programmes de formation de BEM et du Programme évalué</i>	<i>5</i>
1.2.1. L'offre de formation de BEM	5
1.2.2. Le programme Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences	6
2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation	9
3. Description de la visite sur le terrain	10
<i>3.1. Organisation et déroulement de la visite</i>	<i>10</i>
<i>3.2. Appréciation de la visite (difficultés, facilités, leçons apprises, etc.)</i>	<i>13</i>
4. Appréciation du programme au regard des standards de qualité de L'ANAQ-Sup	14
5. Points forts du programme	25
6. Points faibles du programme	25
7. Appréciations générales du programme	26
8. Recommandations à l'établissement	26
9. Recommandations à l'ANAQ-Sup	27
10. Proposition de décision :	27

Introduction

BEM Dakar a soumis un rapport d'auto-évaluation à l'Autorité Nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (ANAQ-Sup) dans le cadre de la procédure de renouvellement de l'accréditation de son programme de Master en Management des Ressources Humaines et gestion des compétences (MMRHGC). Cette initiative s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue visant à garantir la qualité et la pertinence de ses offres de formation.

BEM est une école supérieure privée et indépendante au Sénégal, axée sur l'excellence et l'innovation. Depuis 2008, elle s'étend en Afrique et forme des talents pour le développement économique. Avec BEM TECH, DUNIS University et BEM School of Law, elle prépare les leaders de demain dans un esprit de progrès et d'ouverture.

BEM Management School Dakar est un établissement privé d'enseignement supérieur reconnu par l'État du Sénégal. Il a obtenu l'agrément provisoire N°059/AG/ME/DES le 31 mars 2008, suivi de l'agrément définitif N°0731 MESR/DGES/DSP le 27 juin 2013. Enfin, l'arrêté d'habilitation institutionnelle N°019534 du 31 mai 2023 du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation lui permet d'organiser des formations en Licence et Master.

Dans le cadre de l'évaluation du Master Management des Ressources Humaines et gestion des compétences, l'ANAQ-Sup a mandaté une équipe d'experts évaluateurs externes composée de :

- Pr Serge Francis SIMEN NANA, Professeur titulaire agrégé des universités en sciences de gestion, Président
- Pr Amadou Sidy Aly BA, Maître de conférences agrégé à l'UGB, Membre
- M. Saidou DIAW, Agent du BOM, Membre.

Le lundi 17 février 2025, cette équipe a effectué une visite sur site pour vérifier la conformité du programme avec les standards de qualité définis par l'ANAQ-Sup. Cette évaluation visait à garantir que ce Master répond aux exigences académiques, professionnelles et institutionnelles nécessaires pour son renouvellement d'accréditation.

Le présent rapport d'évaluation a été rédigé par l'équipe des experts externes, conformément aux exigences et au format recommandé par l'ANAQ-Sup.

1. Présentation de L'EES et du programme évalué

1.1. Présentation de BEM Dakar

BEM Management School Dakar, située à Sacré Cœur III Pyrotechnie, répond à l'adresse suivante :

BP 25 208 Dakar Fann

Tél.: (+221) 33 869 82 81 / (+221) 77 704 77 77)

Site web : www.bem.sn

BEM est un établissement privé d'enseignement supérieur reconnu pour son engagement en faveur de l'excellence académique et professionnelle. Dotée du statut de Société Anonyme au capital de 10 millions FCFA, elle est immatriculée sous le NINEA 28877790S3 et le numéro R.C.M SN DKR 2008 B 2585. Depuis sa création, BEM Dakar s'est imposée comme une référence dans la formation en management et en technologies de l'information et de la communication. L'établissement bénéficie d'une reconnaissance officielle de l'État du Sénégal à travers l'agrément provisoire N°059/AG/ME/DES du 31 mars 2008, suivi de l'agrément définitif N°0731 MESR/DGES/DSP du 27 juin 2013, et enfin l'arrêté d'habilitation institutionnelle N°019534 du 31 mai 2023 délivré par le Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.

BEM Dakar se distingue par une approche pédagogique innovante, axée sur l'apprentissage pratique et l'adaptabilité aux réalités du marché. Son objectif est de former des cadres compétents, directement opérationnels, capables d'évoluer dans un environnement économique globalisé. À ce titre, l'école propose des formations diplômantes en Licence et en Master, accessibles dès le baccalauréat, en formation initiale et continue. Le corps professoral est composé d'enseignants permanents, associés et vacataires issus d'institutions académiques prestigieuses, notamment KEDGE Business School. L'offre de formation comprend également un Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences, aligné sur les besoins du monde professionnel.

BEM Dakar est régulièrement distinguée pour son excellence académique, ayant été classée cinq fois meilleure Business School du Sénégal par Jeune Afrique. Elle est membre de l'EFMD, de l'AUF, du CAMES, et de l'AABS, et entretient des partenariats stratégiques avec 26 universités et grandes écoles, dont HEC Montréal et Paris Dauphine. Forte de son ancrage international et de sa vision ambitieuse, BEM Dakar continue à façonner les leaders de demain, contribuant activement au développement économique et social du Sénégal et du continent africain.

La gouvernance de BEM repose sur une organisation structurée et fonctionnelle, composée des organes suivants :

- Le Conseil d'Administration, qui définit les grandes orientations stratégiques ;
- Le Conseil Scientifique et Académique, garant de la qualité pédagogique et scientifique présidé par un enseignant de rang magistral ;
- Le Comité d'orientation stratégiques (COS), pour créer des liens solides et pérennes avec le monde professionnel ;
- La Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ)
- Le Comité responsabilité sociétale et environnementale (CRSE) ;
- Le comité de direction
- La Direction générale, responsable de la mise en œuvre des politiques définies ;
- Les Directions techniques, spécialisées dans les différents domaines d'appui.

Cette structure de gouvernance clairement établie, telle que présentée dans l'organigramme de BEM, assure une gestion efficace et une prise de décision cohérente avec les objectifs stratégiques de l'établissement.

Par ailleurs, BEM c'est 53 PATS et 4 PER et d'un réseau d'enseignants associés et/ou vacataires, issus à la fois du monde académique et du secteur professionnel. Ce double profil contribue à enrichir l'expérience pédagogique des étudiants, en assurant un équilibre entre rigueur théorique et compétences pratiques adaptées aux réalités du marché.

Avec cette organisation, BEM se positionne comme un acteur incontournable de l'enseignement supérieur au Sénégal, résolument tourné vers l'innovation, l'excellence académique, et la formation de leaders de demain.

1.2. Présentation des programmes de formation de BEM et du Programme évalué

1.2.1. L'offre de formation de BEM

BEM Management School Dakar propose une offre de formation diversifiée et adaptée aux exigences du marché du travail et aux aspirations professionnelles des étudiants et des cadres en activité. Grâce à des programmes innovants et une approche pédagogique axée sur la professionnalisation, BEM forme des talents capables de relever les défis économiques et managériaux contemporains.

La formation initiale s'adresse aux nouveaux bacheliers et aux étudiants souhaitant acquérir des compétences solides en management et en gestion. Elle comprend plusieurs parcours d'excellence, notamment le Bachelor Sup TG (Bac+3), le BAA en Administration des

Affaires (Bac+4), le Bachelor Kedge (Bac+3) en partenariat avec KEDGE Business School, ainsi que le Bachelor Agrobusiness & Industry (Bac+3), conçu pour répondre aux enjeux du secteur agro-industriel.

La formation continue est destinée aux professionnels en quête d'évolution et de perfectionnement. Elle inclut le Diplôme Supérieur en Techniques de Gestion 1 & 2, ainsi que des Executive Bachelors, offrant une spécialisation pointue et directement applicable aux réalités du monde du travail.

BEM innove également avec une offre de formations en ligne, permettant une flexibilité d'apprentissage aux professionnels et étudiants à distance. Ces programmes incluent le Master I en Administration et Gestion des Entreprises (MAGE), ainsi que des Masters II spécialisés en Gestion de Projets et en Marketing et Stratégies Commerciales, conçus pour répondre aux besoins des organisations modernes.

Avec cette diversité de parcours académiques et professionnels, BEM Dakar se positionne comme un acteur majeur de l'enseignement supérieur en Afrique francophone, formant des leaders compétents et visionnaires, prêts à impulser le changement et l'innovation dans leurs domaines respectifs.

Les enseignements sont structurés en unités d'enseignement (UE) obligatoires, elles-mêmes décomposées en éléments constitutifs avec un poids respectif. Ces unités permettent aux étudiants d'acquérir les compétences nécessaires à l'obtention des diplômes.

Pour la Licence, le programme est réparti sur un total de 180 crédits, et pour le Master, il comprend 120 crédits. L'étudiant ayant validé l'ensemble des 180 crédits se voit attribuer le diplôme de Licence, tandis que celui qui atteint les 120 crédits pour le Master obtient le diplôme correspondant. Cette organisation garantit une progression cohérente et conforme aux standards du système LMD.

1.2.2. Le programme Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences

Dans un environnement en pleine mutation, marqué par la transformation digitale, la montée en puissance des nouvelles formes d'organisation du travail et l'évolution des attentes des employés, la gestion stratégique des ressources humaines est devenue un levier incontournable de la performance des entreprises. Face à ces enjeux, BEM Management School Dakar a conçu l'Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences (MRH & GC).

Créé en 2009-2010, ce programme de niveau Bac+5 a été élaboré en collaboration avec le Conseil d'Orientation Stratégique et le Comité Scientifique et Académique, afin de doter les

entreprises africaines de professionnels hautement qualifiés en gestion des talents et en pilotage stratégique des ressources humaines.

L'accès au Master en Management des RH et Gestion des compétences est ouvert aux candidats remplissant les critères suivants :

- Diplôme requis : Être titulaire d'une Licence en Gestion des Ressources Humaines ou d'un diplôme équivalent.
- Dossier de candidature : Retirer, compléter et déposer un dossier contenant les pièces exigées.
- Entretien pédagogique : Participer à un entretien avec un responsable pédagogique, permettant d'évaluer la motivation et l'adéquation du profil du candidat avec les exigences du programme.

Objectifs du programme

L'Executive Master MRH & GC a pour finalité de former des managers stratégiques et opérationnels des ressources humaines, capables d'aligner les politiques RH aux objectifs de l'organisation et d'accompagner les transformations organisationnelles.

Objectif général :

- Former des experts capables d'élaborer et de piloter la stratégie RH en tenant compte des évolutions socio-économiques et technologiques.

Objectifs spécifiques :

- Développer une maîtrise approfondie des outils et méthodes RH pour la gestion des compétences et du capital humain.
- Intégrer les notions de gestion sociale, droit du travail et dialogue social dans les politiques RH.
- Piloter la transformation digitale au sein des organisations à travers l'utilisation des systèmes d'information RH.
- Acquérir les soft skills nécessaires au leadership, à la négociation sociale et au management interculturel.

Déroulement de la formation et progression académique

L'Executive Master MRH & GC s'étale sur quatre semestres (deux ans), avec un total de 2400 heures et 120 crédits ECTS.

Première année : consolidation des bases en management et en gestion des organisations

Le premier semestre est structuré autour de quatre unités d'enseignement :

- Management, incluant le leadership et la conduite du changement, la gestion de projets et la stratégie.
- Techniques quantitatives de gestion, abordant la comptabilité approfondie, la gestion financière et les méthodes quantitatives.
- Environnement de l'entreprise, avec des enseignements sur le droit du travail et le marketing stratégique.
- Informatique et communication, où les étudiants développent leurs compétences en outils bureautiques et en anglais des affaires.

Au second semestre, l'accent est mis sur la gestion des ressources humaines avec des enseignements en supply chain management, contrôle de gestion, audit, fiscalité et intelligence artificielle appliquée à la gestion des organisations.

Pour intégrer la deuxième année, les étudiants doivent avoir acquis :

- Une compréhension avancée des fondamentaux du management et des RH.
- Une capacité d'analyse et de synthèse des problématiques organisationnelles.
- Une maîtrise des outils stratégiques et financiers appliqués aux RH.

Deuxième année : spécialisation et professionnalisation

Le troisième semestre approfondit les dimensions stratégiques de la gestion des RH et du développement des compétences à travers :

- L'étude des théories de la fonction RH, du développement durable et du comportement organisationnel.
- Le pilotage de la fonction RH, incluant le droit du travail, le management du capital humain et l'évaluation des compétences.
- Le développement des aptitudes managériales, avec des enseignements en GPEC, recrutement et gestion des équipes.
- Une première immersion dans la recherche appliquée et la méthodologie.

Le dernier semestre met l'accent sur :

- Les nouvelles dynamiques du management RH, notamment la QVT, les systèmes d'information RH et la conduite du changement organisationnel.
- Le pilotage avancé de la fonction RH, avec des modules en gestion des conflits, dialogue social et ingénierie de la formation.
- Le management des rémunérations et des relations interculturelles.
- La rédaction et soutenance d'un mémoire de fin de cycle, intégrant une problématique réelle des entreprises.

Débouchés et perspectives professionnelles

Ce programme prépare des professionnels capables d'occuper des fonctions stratégiques et opérationnelles dans le domaine des ressources humaines, notamment :

- Responsable RH / Directeur des ressources humaines (DRH)
- Responsable recrutement et gestion des talents
- Gestionnaire de la paie et des relations sociales
- Consultant en gestion des compétences et GPEC
- Directeur de la communication interne et du développement organisationnel
- Spécialiste en audit social et management de la performance RH

Grâce à son approche alliant expertise académique et immersion professionnelle, l'Executive Master MRH & GC de BEM Management School Dakar garantit à ses diplômés une insertion réussie et les prépare à évoluer vers des postes à haute responsabilité au sein des organisations publiques et privées, en Afrique et à l'international.

2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation

Dans le cadre du renouvellement de l'accréditation du programme de Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des compétences, BEM a élaboré un rapport d'auto-évaluation conforme au référentiel d'évaluation établi par l'ANAQ-Sup. Ce document met en lumière l'organisation du programme, en détaillant les aspects liés au pilotage pédagogique et au pilotage managérial, qui garantissent la qualité et la pertinence de la formation.

Le rapport offre une évaluation rigoureuse du programme, basée sur les critères et standards définis par l'ANAQ-Sup. Cette analyse repose sur une méthodologie claire qui inclut :

- La collecte d'informations pertinentes auprès des parties prenantes (étudiants, enseignants, personnel administratif) ;
- La présentation d'éléments de preuve concrets, tels que les données quantitatives et qualitatives, pour appuyer l'appréciation de la conformité aux standards d'accréditation.

Le document est structuré de manière logique, avec un plan bien organisé facilitant une lecture fluide et une compréhension rapide des points évalués. Cette structure claire reflète l'engagement de BEM à maintenir des standards élevés dans la conception et l'exécution de son programme de Master MRHGC, tout en s'inscrivant dans une dynamique d'amélioration continue.

Ce processus d'auto-évaluation illustre la volonté de BEM de garantir la qualité académique et l'adéquation professionnelle du programme, répondant ainsi aux attentes des étudiants et aux besoins du marché de l'emploi.

3. Description de la visite sur le terrain

3.1. Organisation et déroulement de la visite

La visite a été effectuée le lundi 17 février 2025 conformément à l'agenda fourni par l'ANAQ-Sup. Le tableau ci-dessous résume le chronogramme détaillé de la visite des experts :

Horaires	Activités des experts
09h 00 – 09h 15	Arrivée de la délégation des experts
09h 15 – 12h 30	Discussion, en plénière, avec les responsables de l'institution (Voir liste de présence)
13h 00 – 15h 50	Entretiens avec les différentes composantes (PER, PATS, Etudiants) (voir liste de présence)
16h 00 – 17h 00	Visite des locaux (salles de cours, laboratoires, bureaux, etc.)
17h 00 – 17h 30	Réunion d'harmonisation entre les experts et consultation des éléments de preuve à disposition
16h 30 – 17h 00	Restitution orale des premiers éléments d'appréciation

La séance d'entretien avec les autorités de BEM Dakar a débuté à 9h15. Le président de l'équipe d'évaluation a ouvert les travaux en rappelant les raisons et les objectifs de la mission, mettant en avant l'importance du processus pour le renouvellement de l'accréditation du Master en Management des Ressources Humaines et gestion des compétences.

Un tour de table a ensuite été organisé pour permettre à tous les acteurs présents de se présenter et de préciser leurs rôles respectifs. À l'issue de ces présentations, le planning de la visite a été adopté, clarifiant les différentes étapes et activités prévues.

À 9h40, le Directrice Générale de BEM Dakar, a d'abord souhaité la bienvenue à l'équipe des experts et réitéré l'engagement de BEM à s'inscrire résolument dans la logique d'amélioration continue. Ensuite, le Directeur académique, le Dr El Hadji Malick FAYE, a présenté l'institution en mettant en avant :

- Les objectifs stratégiques de l'établissement ;
- L'organisation administrative et pédagogique ;
- Les infrastructures disponibles ;

- Les perspectives de développement pour soutenir la vision de l'institution ;
- Les dispositifs d'accompagnement des apprenants ;
- Les formats de formation à BEM ;
- Les programmes ;
- Les perspectives.

Après la présentation de BEM, le Directeur des Masters 2 a enfin exposé le programme de Master évalué, lancé en 2009-2010 et ayant déjà formé 14 promotions. Il a détaillé les contenus du programme, les méthodologies pédagogiques utilisées ainsi que les innovations mises en place depuis son accréditation, qui a expiré en 2020. Il a également expliqué comment les recommandations formulées lors de l'évaluation de 2015 ont été prises en compte, notamment en ce qui concerne le traitement des évaluations des enseignements et les aspects sécuritaires. Ce programme intègre 65 % d'enseignements professionnels et comprend deux enseignants classés rang A. Le taux de réussite des étudiants y est de 60 %.

À la suite de ces présentations, les experts évaluateurs ont formulé des observations sur le rapport d'auto-évaluation et les informations présentées. Des questions ont été posées, notamment sur :

- Le maintien des standards de qualité par BEM Dakar depuis l'accréditation initiale ;
- Les mesures correctives apportées en réponse aux observations faites lors des précédentes évaluations ;
- Les améliorations continues apportées dans la mise en œuvre du programme.

Les responsables de l'institution ont apporté des réponses détaillées, soulignant les efforts réalisés pour garantir la conformité du programme aux attentes de l'ANAQ-Sup, tout en insistant sur les démarches entreprises pour renforcer la qualité pédagogique et institutionnelle.

Cette séance a permis de clarifier plusieurs aspects du fonctionnement du Master en Management des RH et Gestion des compétences, tout en mettant en lumière les progrès accomplis par BEM Dakar pour répondre aux exigences de l'accréditation et anticiper les défis futurs.

Il faut remarquer que :

- La maquette est présentée selon le format LMD. Toutefois, nous suggérons à BEM de rendre la progression des apprenants, en termes de compétences acquises, entre la première, la deuxième année plus lisible ;

- Revoir le contenu de la maquette et mettre en avant les éléments de la spécialité GRH (GRH dans la fonction publique, Administration du personnel, GRH dans les activités maritimes, Droit administratif...) ;
- Créer un service de la scolarité.
- Le service d'insertion des étudiants doit être renforcé et mieux structuré pour une meilleure visibilité et efficacité ;

Après les discussions avec les représentants de la direction de l'établissement, la délégation des experts s'est entretenue avec les différentes composantes que sont les enseignants, les étudiants et les personnels administratifs techniques et de service (cf. Annexe pour la liste complète des personnes interrogées).

- **Rencontre avec le PER : 12h30 - 13h30**

Seuls cinq enseignants ont participé à l'entretien. Les échanges ont porté sur plusieurs aspects clés du programme, notamment les modalités de recrutement des enseignants, l'élaboration des syllabus, la gestion des volumes horaires des cours, la remise des notes et des copies, le système d'anonymat des évaluations ainsi que les pistes d'amélioration du programme.

À l'issue des discussions, plusieurs observations ont été formulées :

- Les enseignants estiment qu'ils sont bien traités et respectés par l'administration de BEM ;
- Un rythme et des contenus pédagogiques jugés lourds, ce qui peut être éprouvant pour les professionnels en formation ;
- Une mobilité des enseignants-chercheurs (PER) à sens unique, principalement de l'Europe vers l'Afrique ; il serait pertinent d'encourager une mobilité dans les deux sens ;
- La nécessité de repenser l'organisation des enseignements, en intégrant une formation en alternance, combinant présentiel et enseignement à distance.

- **Rencontre avec les étudiants : 13h17-14h50**

Les experts ont échangé avec quatre étudiants inscrits en deuxième année du Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences. Globalement satisfaits de la formation, ils ont néanmoins soulevé quelques points à améliorer, notamment :

- Rendre le service d'insertion professionnelle plus dynamique et visible afin de mieux accompagner les étudiants (les non professionnels) dans leur transition vers le marché du travail ;

- Éviter la redondance entre certains modules, en veillant à une meilleure articulation des contenus pédagogiques ;
- Faciliter la mobilité des étudiants, en développant davantage d'opportunités d'échanges académiques ;
- Augmenter le volume horaire journalier, jugé insuffisant pour approfondir certains enseignements ;
- Actualiser les ouvrages de la bibliothèque, afin de garantir l'accès à des ressources récentes et adaptées aux évolutions du domaine.

- **Rencontre avec le PATS : 15h01 -15h55**

Dix membres du personnel administratif, technique et de service (PATS) ont participé à l'entretien, au cours duquel les échanges ont porté sur le rôle et les responsabilités des différents services administratifs. Il en ressort que le PATS est fortement motivé et engagé dans ses missions, notamment grâce à des conditions de travail favorables.

Cependant, plusieurs points d'amélioration ont été soulevés :

- L'absence d'un service de scolarité dédié, ce qui impacte la gestion administrative des étudiants ;
- Le manque d'un plan de formation, limitant les opportunités de montée en compétences du personnel ;

Par la suite, la délégation des experts a effectué la visite des locaux de l'établissement. Aucune difficulté particulière n'a été rencontrée au cours de la visite.

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

L'équipe d'experts externes de l'ANAQ-Sup a été accueillie dans des conditions de travail correctes et propices à la réalisation de la mission d'évaluation. La direction et son équipe étaient disponibles. Certains éléments de preuve étaient disponibles sur place.

Nous saluons la disponibilité du corps professoral, du personnel administratif, technique et de service et des étudiants.

Globalement, le rapport est bien rédigé et témoigne de la volonté de l'équipe de se conformer aux règles et principes préconisés par l'ANAQ-Sup. Il a été préparé suivant le référentiel d'évaluation de programme de l'ANAQ-Sup. Tous les standards ont été renseignés. L'approche méthodologique (les étapes, les activités menées et les acteurs impliqués) qui a conduit à l'élaboration du rapport d'auto-évaluation a été décrite. Tous les éléments de preuve annoncés dans le document ont été mis à la disposition des évaluateurs.

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

Champ d'évaluation 1 : Objectifs et mise en œuvre du programme d'études
Standard 1.01: Le programme d'études est régulièrement dispensé
Appréciation globale sur le standard L'Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences, ouvert depuis 2009/2010, a formé 14 promotions et renforcé le label de BEM. Les effectifs ont varié, passant de 17 en 2019-2020 à 12 en 2021-2022, avant d'atteindre 32 en 2022-2023 et 28 en 2023-2024. 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 sur le standard Le Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences (MRH&GC) s'inscrit dans le plan stratégique de BEM Dakar, en cohérence avec les orientations nationales en enseignement supérieur. Ouvert en 2009-2010, il répond aux besoins du marché en formant des managers compétents et éthiques, prêts à intégrer les secteurs public et privé. Des plaquettes détaillent la formation, et un site internet présente les objectifs, compétences et débouchés du programme, offrant ainsi une information complète aux futurs candidats. 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 sur le standard Le programme d'études entretient une relation étroite et continue avec le monde professionnel et socio-économique afin d'adapter ses formations aux réalités du marché du travail. Pour cela, des professionnels et entreprises partenaires sont régulièrement consultés lors des révisions de programme. Des conventions ont été signées avec KPMG, Canal Plus, SOCOCIM, Dakar Mobilité, la SETER, SONAGED, entre autres, et certaines entreprises

siègent au Conseil d'Orientation Stratégique, coordonné par la Direction de la Relation Entreprise et du Career Center.

L'immersion en entreprise fait partie intégrante de la formation, avec des stages et visites d'entreprises organisés régulièrement. Par ailleurs, plusieurs enseignants sont des DRH et experts reconnus, assurant une pédagogie ancrée dans la réalité du secteur. Ces actions permettent au programme de rester aligné avec les évolutions du domaine des ressources humaines et de la gestion des compétences.

Il serait pertinent de finaliser la signature de la convention avec l'ASPRH pour renforcer encore ces liens stratégiques.

ATTEINT

Champ d'évaluation 2 : Organisation interne et gestion de la qualité

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

Appréciation globale sur le standard

BEM Dakar, en tant que Société Anonyme et institution académique, dispose d'une organisation claire définissant les processus décisionnels, compétences et responsabilités. Un organigramme structuré répartit les rôles entre les instances académiques et administratives.

Le Comité Scientifique et Académique (CSA) et le Conseil d'Orientation Stratégique (COS) pilotent les décisions pédagogiques et stratégiques, tandis que la Direction Générale, assistée de directions fonctionnelles (formation continue, programmes initiaux, MBA, relation entreprise, accréditations), administre les opérations.

Chaque collaborateur dispose d'une fiche de poste, et l'établissement s'appuie sur un règlement intérieur, un manuel qualité et des procédures documentées. Cependant, malgré cette organisation efficace, il apparaît nécessaire de mettre en place un service de scolarité dédié afin d'améliorer la gestion administrative des étudiants et d'optimiser le suivi des parcours académiques.

En outre, la Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ), qui joue un rôle clé dans le suivi et l'amélioration des processus, est fonctionnelle et soutient l'implication des parties prenantes dans la gouvernance académique et administrative. Ces mécanismes assurent une gestion conforme aux standards de qualité et contribuent à la mise en œuvre des objectifs stratégiques de l'établissement.

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 sur le standard

Le Personnel d'Enseignement et de Recherche (PER) joue un rôle central dans la conception et la mise en œuvre du programme. Il participe activement aux conseils de classe, jurys de délibération, de soutenance et d'admission, garantissant ainsi la qualité pédagogique.

Les enseignants sont également impliqués dans les comités de pilotage des accréditations ainsi que dans les ateliers de révision des programmes. Certains siègent au CSA, COS et CODIR, renforçant leur participation aux décisions stratégiques. Cette implication est documentée à travers les actes de nomination, procès-verbaux et procédures officielles.

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 sur le standard

BEM Dakar est résolument engagé dans l'assurance qualité de ses formations. Depuis 2013, il dispose d'une Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ) chargée de concevoir, mettre en œuvre et améliorer les procédures pédagogiques. Un responsable dédié pilote les activités d'habilitation, d'accréditation et de reconnaissance, garantissant l'adéquation du programme avec les standards académiques.

L'évaluation systématique des enseignements par les étudiants permet aux enseignants d'ajuster leurs pratiques (même si les rapports sont groupés et concerne toutes les ECUE enseignées).

ATTEINT

Standard 2.04 : Le programme de formation fait périodiquement l'objet de mesures d'adaptation par des révisions régulières.

Appréciation globale sur le standard

Le Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences fait l'objet de révisions régulières, impliquant toutes les parties prenantes. Ces mises à jour reposent sur l'évaluation des enseignements, les retours du marché du travail via les formateurs, alumni et employeurs, ainsi que les recommandations du Conseil d'Orientation Stratégique composé d'entreprises de renom.

La présence de professionnels dans le PER et la forte proportion d'étudiants en activité

favorisent l'alignement du programme avec les attentes du marché. Un comité de révision des programmes se réunit chaque année pour adapter l'offre pédagogique. Cependant, l'agrément de ce programme a expiré en 2020.

ATTEINT

Champ d'évaluation 3 : Curriculum et méthodes didactiques

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

Appréciation globale sur le standard

L'Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences (MRHGC) est structuré selon les exigences du système LMD, conformément au décret 2012-1115 du 12 octobre 2012 et au décret 2013-875 du 20 juin 2013. Il prépare à la fois à l'insertion professionnelle et à la poursuite des études, avec une organisation en unités d'enseignement (UE) et éléments constitutifs (EC), garantissant des crédits capitalisables et transférables.

Le programme, d'une durée de deux ans (quatre semestres), est accessible aux titulaires d'un Bac+3 pour le Master 1 et d'un Bac+4 pour le Master 2. Chaque UE est codifiée et intègre des modules transversaux comme l'anglais, l'informatique et le développement personnel. Les enseignements combinent cours magistraux, travaux dirigés, travaux pratiques et travail personnel de l'étudiant (TPE), qui ne dépasse pas 50 % du volume horaire total.

Les évaluations incluent une session principale et une session de rattrapage, avec compensation possible entre modules d'une même UE. Pour passer en M2, l'étudiant doit valider 70 % des crédits (42 sur 60) en M1. L'obtention du Master MRHGC requiert la soutenance d'un mémoire et la capitalisation de 120 crédits.

L'établissement utilise la plateforme KAIROS pour la gestion des enseignements, permettant le suivi des emplois du temps, notes d'évaluation et frais de scolarité. Cependant, plusieurs améliorations sont suggérées, notamment l'intégration de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique, de la digitalisation RH (e-formation, e-recrutement), de la paie, et du métier de consultant afin d'enrichir le contenu. Une sélection des étudiants par entretien et une meilleure implication des auditeurs dans l'évaluation des enseignements sont également recommandées.

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 sur le standard

L'Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences (MRH&GC) est conçu pour couvrir l'ensemble des aspects clés de la fonction RH, tout en intégrant des compétences en management, soft skills et outils métiers. La maquette pédagogique assure une répartition équilibrée du volume horaire, garantissant une formation cohérente et en phase avec les exigences académiques et professionnelles.

En première année (tronc commun), le programme se concentre sur l'environnement global des entreprises, introduisant la culture d'entreprise, le développement personnel et les bases du management. Il pose également les fondations de la spécialisation RH avec des enseignements en stratégie, droit du travail, leadership et conduite du changement.

La deuxième année approfondit les compétences en management des ressources humaines, couvrant des disciplines telles que la genèse de la fonction RH, le bilan social, le management interculturel, la communication, le recrutement, la rémunération et les relations sociales.

L'approche pédagogique repose sur une méthodologie par compétences, combinant :

- Cours magistraux, travaux dirigés, cas pratiques et simulations,
- Conférences d'experts et missions terrain,
- Rapports de fin d'études et projets professionnels.

L'évaluation des connaissances, validée par le Comité Scientifique et Académique, est alignée sur les standards académiques et professionnels. Elle repose sur des contrôles continus (40%) et des examens finaux (60%), garantissant l'employabilité et la maîtrise des compétences des diplômés.

ATTEINT

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

Appréciation globale sur le standard

L'Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences (MRH&GC) est sanctionné par un diplôme de niveau Bac+5, homologué par l'État du

Sénégal et signé par le Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI).

Les conditions d'obtention des attestations et diplômes académiques sont définies dans un règlement pédagogique conforme au système LMD, publié et communiqué aux étudiants par divers canaux : mailing, affichage, forums d'orientation, journées de carrières, amphithéâtres de rentrée et séances de régulation. Lors de la rentrée officielle, ces conditions sont présentées en présence de l'administration et du Directeur du programme, puis envoyées sous format électronique.

Grâce au portail en ligne KAIROS, les étudiants accèdent aux plannings de cours et d'évaluations. Les relevés de notes et attestations sont délivrés aux étudiants à jour de leur scolarité.

La validation du diplôme repose sur des règles claires :

- Une UE est acquise avec une moyenne $\geq 10/20$, validée définitivement et capitalisable.
- Les UE se compensent entre elles, mais pas entre semestres.
- Un semestre est validé lorsque toutes ses UE sont acquises.
- Le diplôme est délivré par un jury après validation des quatre semestres et l'obtention de 120 crédits.

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 sur le standard

L'Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences (MRHGC) maintient un taux de réussite satisfaisant, reflétant la qualité de la formation, le bon encadrement pédagogique et un environnement d'apprentissage propice. Le programme affiche un taux d'admissibilité proche de 100 % et un taux de réussite après soutenance en progression, atteignant 69 % en 2022-2023.

Une démarche proactive est mise en place pour encourager la réussite des étudiants. À l'issue des conseils de classe, les cas d'échec sont analysés, et des mesures de soutien adaptées sont proposées. Les étudiants bénéficient d'un accès aux bibliothèques physique et numérique, ainsi qu'aux installations de BEM, favorisant les travaux en dehors des heures de cours.

Par ailleurs, un réseau Wi-Fi performant est disponible en permanence, facilitant les

recherches en ligne et l'accès aux ressources académiques. Des séances de régulation sont régulièrement organisées pour suivre les progrès et identifier les axes d'amélioration du programme.

Grâce à ces dispositifs d'accompagnement, BEM Dakar améliore continuellement son taux de réussite, garantissant une formation efficace et adaptée aux attentes académiques et professionnelles.

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 sur le standard

L'Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences (MRHGC) est assuré par un corps enseignant qualifié, composé de professionnels et d'universitaires maîtrisant à la fois les exigences académiques et les réalités du monde du travail. Sur 37 enseignants, 24 sont des professionnels et 18 font partie du Personnel d'Enseignement et/ou de Recherche (PER), dont 2 de rang magistral.

Une grande partie des intervenants provient des universités, où ils exercent des activités d'enseignement et de recherche. BEM est également en partenariat avec l'ASSG et l'UADB, permettant aux enseignants de bénéficier d'un encadrement académique pour leurs travaux scientifiques.

Le corps professoral se compose de plusieurs catégories :

- Les enseignants associés, issus du monde universitaire, travaillent à temps partiel sous contrat et participent à l'encadrement des étudiants et à l'évolution des programmes.
- Les enseignants permanents, généralement titulaires d'un doctorat, sont engagés à temps plein et impliqués dans l'administration pédagogique et scientifique.
- Les enseignants vacataires, liés par une convention, assurent des cours et encadrent les mémoires sans responsabilités administratives.

Grâce à cette complémentarité entre académiques et praticiens, le programme bénéficie d'une expertise théorique et appliquée, garantissant un enseignement de qualité conforme aux standards académiques et professionnels.

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 sur le standard

L'équipe pédagogique de l'Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences (MRHGC) est composée de permanents, d'associés et de vacataires, dont les contrats précisent la répartition du volume horaire entre l'enseignement, la recherche, l'expertise et l'administration.

- Les enseignants permanents disposent d'un emploi du temps structuré, avec une charge horaire hebdomadaire de 40 heures, répartie entre l'enseignement, la recherche et les tâches administratives. Ceux qui se consacrent uniquement à l'enseignement et à l'encadrement des étudiants effectuent 40 heures d'enseignement par mois.
- Les enseignants vacataires, quant à eux, interviennent principalement pour dispenser leurs cours et peuvent être rémunérés pour l'encadrement des mémoires et des projets professionnels. Tous les enseignants, quel que soit leur statut, participent aux conseils de classe, jurys de soutenance et de diplomation.

Cette organisation garantit une répartition équilibrée du temps de travail, permettant aux enseignants de concilier enseignement, recherche et missions académiques au sein de BEM.

ATTEINT

Standard 4.03: La mobilité du PER est possible.

Appréciation globale sur le standard

Pour ce programme, BEM n'a fourni aucune preuve de la mobilité du PER.

NON ATTEINT

Champ d'évaluation 5 : Étudiant(e)s

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

Appréciation globale sur le standard

L'Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences (MRHGC) est accessible sur la base d'une étude de dossier suivie d'un entretien de motivation devant un jury.

Le programme est ouvert aux :

- Titulaires d'une licence en gestion ou d'un diplôme équivalent pour l'admission en M1.
- Titulaires d'un Bac+4 dans une discipline liée à la gestion pour l'admission directe en M2.
- Étudiants ayant validé les 60 crédits du M1 pour passer en M2.

Les conditions d'admission sont définies dans le règlement pédagogique et font l'objet d'une large diffusion via :

- Les flyers et plaquettes commerciales
- Le site web officiel de BEM : www.bem.sn
- Les campagnes de communication commerciale
- La participation de BEM aux forums dédiés à l'enseignement supérieur privé

L'établissement veille ainsi à une transparence totale sur les critères d'admission, garantissant à chaque candidat un accès clair aux informations. Ces modalités permettent de sélectionner des étudiants motivés et en adéquation avec les exigences du programme, assurant ainsi un bon niveau d'engagement et de réussite.

ATTEINT

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

Appréciation globale sur le standard

Les hommes et les femmes sont traités de la même manière. Aucune discrimination n'a été notée.

ATTEINT

Standard 5.03 : L'encadrement adéquat des étudiant(e)s est assuré.

Appréciation globale sur le standard

L'Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences (MRHGC) garantit un encadrement pédagogique structuré tout au long de la formation. Cet accompagnement est assuré par la Direction du programme, le Personnel Administratif, Technique et de Service (PATS) ainsi que par le Personnel d'Enseignement et de Recherche (PER).

Avec 32 enseignants pour 37 étudiants en 2022-2023, le programme bénéficie d'un taux d'encadrement de 86 %, assurant une relation pédagogique de qualité. Les étudiants sont suivis par un dispositif d'accompagnement pédagogique, incluant des séances de régulation et un encadrement individualisé pour la rédaction des mémoires.

Les jurys de soutenance et de diplomation sont présidés par des professeurs de rang magistral (Rang A), garantissant la rigueur académique des évaluations. L'encadrement repose sur une approche pédagogique diversifiée, intégrant cours magistraux, études de cas, séminaires, conférences et travaux de recherche.

Le Directeur de la formation joue un rôle clé en tant que conseiller pédagogique, appuyé par une Directrice de l'Administration des Études, un Coordonnateur pédagogique et un pool de responsables et assistants de programmes. Cette organisation permet aux étudiants de bénéficier d'un suivi rigoureux et personnalisé, optimisant leur réussite académique et professionnelle.

ATTEINT

Standard 5.04: La mobilité des étudiant(e)s est possible et encouragée par la reconnaissance mutuelle interuniversitaire et interdisciplinaire des acquis Il est pourvu à un encadrement adéquat des étudiant(e)s.

Appréciation globale sur le standard

Les étudiants ne participent pas encore, de façon formelle, à des programmes d'échanges nationaux et internationaux.

NON ATTEINT

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

Appréciation globale sur le standard

L'Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences (MRHGC) accorde une importance majeure à l'insertion socioprofessionnelle de ses étudiants. La forte présence de professionnels parmi les enseignants permet une meilleure adaptation aux exigences du marché du travail.

BEM dispose d'une Direction des Relations Entreprises et du Career Center, qui pilote un plan d'actions concerté avec les entreprises partenaires. Cette direction gère une base de données des alumni, organise des assessment centers (coaching CV, simulations d'entretien) et accompagne les étudiants dans leur recherche d'emploi et de stage.

Grâce aux conventions signées avec diverses entreprises, les étudiants bénéficient d'opportunités de stages et d'embauche. BEM organise également des journées portes ouvertes, participe à des salons et forums, et met en place un forum école-entreprise, réunissant plus de 30 entreprises pour des ateliers et entretiens de recrutement.

Des cycles de conférences, tels que « La Grande Conférence » et « Trajectoire », favorisent les

échanges entre étudiants, entrepreneurs, dirigeants et auteurs.

Ce dispositif structuré assure un taux d'insertion satisfaisant, régulièrement surveillé pour garantir une meilleure employabilité des diplômés.

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.

Appréciation globale sur le standard

L'Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences (MRH&GC) bénéficie de ressources matérielles, humaines et financières suffisantes pour assurer la qualité et la pérennité de la formation.

BEM Dakar exploite quatre bâtiments situés à Sacré-Cœur, offrant un cadre d'apprentissage adapté. Ces sites, équipés d'un dispositif de sécurité, disposent de salles de cours climatisées, salles de réunion, salles de conférence, une bibliothèque, un centre médical et une connexion Wi-Fi permanente.

Face à l'augmentation continue des effectifs, BEM prévoit la construction d'un campus à Diamniadio sur un terrain de 4 hectares, avec un plan architectural déjà validé par le Conseil d'Administration.

Le programme s'appuie sur des vidéoprojecteurs, écrans, serveurs, ordinateurs portables et téléviseurs, garantissant un enseignement interactif et dynamique. Un studio d'enregistrement permet le développement de contenus pour la formation à distance (FOAD).

BEM Dakar met à disposition une bibliothèque physique de plus de 3 000 ouvrages et une plateforme numérique donnant accès à des bases de données telles que Scholarvox, Xerfi, Ebsco et Factiva.

L'établissement dispose de ressources financières solides, assurant le bon fonctionnement du programme. BEM fait l'objet d'un audit financier externe annuel, garantissant une gestion rigoureuse et transparente.

Ces éléments confirment la capacité de BEM à maintenir et développer durablement son Executive Master MRH&GC.

ATTEINT

5. Points forts du programme

L'évaluation du programme a permis de souligner les points forts suivants :

- Alignement stratégique : Le programme est en adéquation avec la mission et le plan stratégique de BEM, ainsi qu'avec les orientations nationales en matière d'enseignement supérieur.
- Relation avec le monde professionnel : Des partenariats solides sont établis avec des entreprises renommées (KPMG, Canal Plus, SOCOCIM, Dakar Mobilité, etc.), qui participent à la révision des contenus et à l'insertion des diplômés.
- Qualité de l'encadrement pédagogique : Le taux d'encadrement est élevé (86 %), avec un bon équilibre entre enseignants universitaires et professionnels.
- Dispositif d'évaluation des enseignements : Les étudiants évaluent systématiquement les cours, permettant des ajustements pédagogiques réguliers.
- Utilisation de la plateforme KAIROS : Elle facilite la gestion des enseignements, le suivi des étudiants et la transparence sur les évaluations et la progression académique.
- Maquette conforme au système LMD : Le programme est structuré en UE et EC avec crédits capitalisables et transférables, en conformité avec la réglementation.
- Diversité des méthodes pédagogiques : Combinaison de cours magistraux, études de cas, simulations, conférences, et missions terrain pour renforcer l'apprentissage.
- Engagement dans l'assurance qualité : Existence d'une Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ) depuis 2013, garantissant le suivi et l'amélioration continue du programme.
- Taux de réussite satisfaisant : Le taux de réussite après soutenance est en progression, atteignant 69 % en 2022-2023.
- Ressources matérielles et infrastructure adaptées : BEM dispose de bâtiments bien équipés, d'une bibliothèque physique et numérique, et prévoit la construction d'un campus à Diamniadio.

6. Points faibles du programme

Les points faibles ci-après ont été relevés :

- Expiration de l'accréditation : L'agrément du programme a expiré en 2020, nécessitant une mise à jour et une demande de renouvellement.
- Manque d'un service de scolarité dédié : Cela impacte la gestion administrative des étudiants et la fluidité des procédures académiques.

- Service d'insertion professionnelle à renforcer : Il manque de structuration et de visibilité pour un meilleur accompagnement des étudiants en recherche d'emploi.
- Redondance dans certains modules : Un meilleur agencement des contenus pédagogiques est recommandé pour éviter les chevauchements.
- Mobilité académique limitée : Absence de programmes formalisés d'échanges académiques pour les étudiants et les enseignants.
- Manque de contenu spécifique en GRH publique : Le programme ne couvre pas suffisamment la GRH dans la fonction publique, l'administration du personnel, et le droit administratif.
- Insuffisance des ressources bibliographiques récentes : La bibliothèque doit être actualisée avec des ouvrages récents et adaptés aux évolutions du domaine.
- Charge de travail jugée lourde : Les étudiants et enseignants trouvent le rythme et les contenus pédagogiques exigeants, nécessitant un meilleur équilibre.

7. Appréciations générales du programme

L'Executive Master en Management des Ressources Humaines et Gestion des Compétences (MRHGC) de BEM est un programme structuré, aligné sur les standards académiques et professionnels. Il se distingue par son ancrage dans le monde professionnel, la qualité de son corps enseignant mixte (universitaires et praticiens), et son dispositif d'accompagnement pédagogique et professionnel. Toutefois, des améliorations sont nécessaires, notamment en renforçant le contenu en GRH publique et en digitalisation RH, en structurant un service de scolarité dédié, et en optimisant l'accompagnement à l'insertion professionnelle. Dans l'ensemble, le programme répond aux attentes du marché mais nécessite des ajustements pour assurer son excellence continue.

8. Recommandations à l'établissement

- Renforcement du contenu du programme :

Il est nécessaire de revoir la maquette pédagogique pour inclure davantage de modules spécialisés en GRH, notamment la gestion des ressources humaines dans la fonction publique, l'administration du personnel, la digitalisation des RH (e-recrutement, e-formation), ainsi que les aspects liés à la paie et au droit administratif. Cela garantirait une meilleure adéquation avec les réalités du marché du travail et les évolutions de la discipline.

- Mise en place d'un service de scolarité dédié :

La gestion administrative des étudiants doit être optimisée à travers la création d'un service de scolarité structuré. Ce service permettrait un meilleur suivi des dossiers académiques, une gestion plus fluide des inscriptions, des évaluations et de la délivrance des diplômes, ainsi qu'un accompagnement personnalisé des étudiants dans leur parcours.

- Dynamisation du service d'insertion professionnelle et développement de partenariats :

Il est recommandé de renforcer le Career Center en structurant davantage son offre d'accompagnement à l'emploi, en développant des conventions avec des entreprises, en intensifiant les forums école-entreprise et en mettant en place un suivi plus efficace des diplômés pour évaluer leur insertion sur le marché du travail.

9. Recommandations à l'ANAQ-Sup

- Encourager la mobilité des enseignants et des étudiants :

L'ANAQ-Sup pourrait mettre en place des mécanismes favorisant les échanges académiques entre universités nationales et internationales. Cela inclurait la création d'un cadre formel pour la mobilité des enseignants et des étudiants afin d'améliorer l'ouverture académique et la diversification des approches pédagogiques.

- Suivi rigoureux du renouvellement des accréditations :

L'ANAQ-Sup doit renforcer le suivi des délais de renouvellement des accréditations pour éviter qu'un programme fonctionne avec une accréditation expirée, comme c'est le cas pour l'Executive Master MRHGC dont l'agrément a expiré en 2020. Une procédure de rappel et d'accompagnement des établissements devrait être mise en place pour assurer la conformité continue aux exigences réglementaires.

10. Proposition de décision :

ACCRÉDITATION RECOMMANDÉE