

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 « Master en Management du Capital humain » de l'Institut Africain de Management (IAM)

Equipe d'évaluateurs :

- **Pr Serge Francis SIMEN NANA**, *Professeur titulaire agrégé des universités en sciences de gestion, Président*
- **Dr Samba DEME**, *Maître de conférences titulaire 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 l'Institut Africain de Management (IAM)</i>	4
<i>1.2. Présentation des programmes de formation de l'IAM et du Programme évalué</i>	5
1.2.1. L'offre de formation de l'IAM	5
1.2.2. Le programme du Master en Management du capital humain	7
2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation	10
3. Description de la visite sur le terrain	11
<i>3.1. Organisation et déroulement de la visite</i>	11
<i>3.2. Appréciation de la visite (difficultés, facilités, leçons apprises, etc.)</i>	15
4. Appréciation du Programme au regard des standards de qualité de ANAQ-Sup	16
5. Points forts du programme	27
6. Points faibles du programme	27
7. Appréciations générales du programme	28
8. Recommandations à l'établissement	28
9. Recommandations à l'ANAQ-Sup	29
10. Proposition de décision	29

Introduction

L'Institut Africain de Management (IAM) 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 d'accréditation de son programme de Master en Management du capital humain. Cette initiative s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue visant à garantir la qualité et la pertinence de ses offres de formation.

Créé en 1996, le Groupe IAM forme une nouvelle génération de leaders africains, alliant excellence académique, innovation et ouverture internationale. Son ambition est d'être la meilleure business school d'Afrique d'ici 2025, en préparant des dirigeants aux défis des économies numérique et verte. Offrant des formations initiales et continues axées sur l'employabilité et l'entrepreneuriat, l'Institut s'engage aussi dans la recherche pour répondre aux enjeux du développement et aux avancées technologiques.

Autorisé par le Ministère de l'Enseignement Supérieur en 1996, IAM s'est rapidement imposé comme un acteur majeur de l'enseignement supérieur au Sénégal. Officiellement créé en 1997, il a obtenu son agrément définitif le 30 mai 1996 (Lettre No 002636ME/DES). Engagé à répondre aux besoins en formation qualifiée, IAM a obtenu l'habilitation de l'ANAQ-Sup pour délivrer des diplômes de Licence et de Master, consolidant ainsi son rôle dans le renforcement des compétences nationales.

Dans le cadre de l'évaluation du Master en Management du Capital humain (MMCH), l'ANAQ-Sup a mandaté une équipe d'experts évaluateurs externes composée de :

- Pr Serge Francis SIMEN NANA, Professeur titulaire, agrégé en sciences de gestion (Président),
- Dr Samba DEME, Maître de conférences titulaire à l'UGB (Membre),
- M. Saidou DIAW, Agent du BOM (Membre).

Le mardi 18 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 le Master en Management du Capital humain (MMCH) 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. Ce document détaille les observations, les conclusions et les recommandations issues de cette mission d'évaluation. Il témoigne de l'engagement de l'IAM dans une démarche de qualité et de pertinence pour ses formations, en vue de mieux répondre aux besoins du marché et des apprenants.

1. Présentation de L'EES et du programme évalué

1.1. Présentation de l'Institut Africain de Management (IAM)

L'Institut Africain de Management (IAM), situé au 7606 MERMOZ, BP 15391 DAKAR, est un établissement d'enseignement supérieur reconnu pour son engagement dans la formation de cadres et de leaders africains. Officiellement créé en 1997, IAM a obtenu son agrément définitif du Gouvernement du Sénégal le 30 mai 1996 (Lettre No 002636ME/DES). Depuis, il n'a cessé d'évoluer pour devenir une référence en matière d'excellence académique et d'innovation pédagogique.

L'histoire de l'IAM remonte à 1995, avec le lancement du projet IAM dans les locaux de Machala à Dakar. Dès 1996, l'établissement reçoit un soutien académique majeur lorsque l'Assemblée des doyens de l'Université Cheikh Anta Diop autorise ses professeurs à y enseigner, marquant ainsi une reconnaissance institutionnelle inédite pour une structure privée. En 1996-1997, IAM connaît une transformation significative avec la refonte de son organisation, son installation dans ses locaux actuels et l'obtention de l'agrément de l'État du Sénégal pour les formations de Bachelor in Business Administration et Informatique de gestion. L'institut s'est ensuite structuré autour d'un développement académique et institutionnel progressif. En 1998, il inaugure son département de formation continue, élargissant ainsi son offre à la formation professionnelle. En 1999, IAM renforce son ancrage international à travers des conventions avec l'Université du Québec à Chicoutimi et l'Université Laval, facilitant la reconnaissance de ses diplômes, les échanges de professeurs et d'étudiants, ainsi que le renforcement de son centre de documentation Alvin Toffler.

Aujourd'hui, IAM poursuit sa mission de formation de haut niveau en mettant l'accent sur l'employabilité et l'entrepreneuriat. Il ambitionne également de contribuer au développement socio-économique à travers ses activités de recherche, participant ainsi aux avancées technologiques et à la responsabilité sociétale. Son objectif est d'être un acteur clé de la formation en Afrique, préparant une nouvelle génération de leaders compétents et ouverts sur le monde.

La gouvernance d'AFI-UE repose sur une organisation structurée et fonctionnelle, composée des organes suivants :

- Le Conseil d'administration, en charge des décisions majeures et de la supervision ;
- Le Conseil Scientifique et Académique, garant de la qualité pédagogique et scientifique;
- La CIAQ,
- 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 bien définie garantit une gestion efficace et une prise de décision alignée avec les objectifs stratégiques de l'établissement.

1.2. Présentation des programmes de formation de l'IAM et du Programme évalué

1.2.1. L'offre de formation de l'IAM

L'Institut Africain de Management (IAM) de Dakar est une institution d'enseignement supérieur de renom, engagée dans la formation de leaders africains compétents et innovants. Depuis sa création en 1996, IAM a su s'adapter aux évolutions du marché et aux exigences académiques internationales en développant une offre de formation diversifiée et de haut niveau.

IAM est structuré autour de cinq centres de profit, chacun répondant à des besoins spécifiques en management, en ingénierie technologique, en formation continue, en apprentissage des langues et en e-learning :

- IAM School of Management (Grande École de Management)
- IAM Tech (École d'Ingénierie et de Technologie)
- IAM Executive Education (Formation continue pour cadres et dirigeants)
- IAM Language Center (Formation linguistique)
- IAM E-Learning (Enseignement à distance et digitalisé)

IAM School of Management : Former les Managers de Demain

La Grande École de Management du Groupe IAM est un établissement d'excellence dédié à la formation des futurs décideurs en gestion, finance, marketing, entrepreneuriat et management stratégique. Son approche pédagogique met l'accent sur la pratique, la pensée critique et une vision globale des enjeux économiques et sociaux.

Grâce à un corps professoral de haut niveau, composé d'experts académiques et professionnels, et à de nombreux partenariats internationaux, les étudiants bénéficient d'une formation professionnalisante et d'opportunités d'immersion qui les préparent à devenir des acteurs clés du développement en Afrique.

Programmes Offerts à IAM School of Management

✓ Licences :

- Licence Professionnelle en Business Administration
- Licence en Droit des Affaires

✓ Masters Spécialisés :

- Banque et Ingénierie Financière

- Management de la Qualité
- Marketing et Intelligence des Affaires
- Comptabilité, Contrôle et Audit
- Supply Chain Management
- Management du Capital Humain
- Communication et Digital Business

IAM Tech : L'Excellence en Ingénierie et Technologies

IAM Tech, l'école d'ingénierie du Groupe IAM, est un pôle d'excellence dédié aux nouvelles technologies. Elle prépare les étudiants aux défis de la transformation numérique grâce à des formations en informatique, cybersécurité, data science et développement logiciel. Son approche innovante combine une pédagogie interactive, des laboratoires modernes et des collaborations avec l'industrie technologique.

Programmes Offerts à IAM Tech

✓ Licence :

- Informatique de Gestion (BIG)

✓ Masters :

- Business Intelligence et Big Data
- Systèmes Réseaux et Cloud Computing
- Systèmes d'Information et Génie Logiciel

IAM Executive Education : Former les Dirigeants et Managers

L'Executive Education du Groupe IAM est un programme conçu pour les cadres, managers et dirigeants souhaitant renforcer leurs compétences et relever les défis stratégiques des entreprises modernes. Ces formations sont adaptées aux besoins des professionnels et couvrent des domaines clés tels que le management, la finance, la gestion de projet et la transformation digitale.

Programmes Offerts à **IAM Executive Education**

✓ Bachelor :

- BBA Pro

✓ MBA :

- MBA en Finance
- MBA en Management de Projets
- MBA en Stratégie et Management des Organisations
- MBA en Ressources Humaines

- MBA en Comptabilité, Contrôle et Audit

IAM E-Learning et IAM Language Center : L'Apprentissage Flexible et Adapté aux Besoins

L'IAM E-Learning Center offre un apprentissage flexible, accessible sur ordinateur ou mobile, avec des contenus interactifs et un suivi personnalisé. Ce format permet aux étudiants et professionnels d'accéder aux formations à distance, avec un accompagnement par des experts. L'IAM Language Center, quant à lui, propose des formations en anglais, français et autres langues, adaptées aux exigences du marché du travail et aux besoins des étudiants et professionnels évoluant dans un environnement international.

IAM Innovation Center : Un Incubateur au Service de l'Entrepreneuriat

L'IAM Innovation Center accompagne les porteurs de projets à travers un mentorat structuré, des ateliers spécialisés et des solutions adaptées. Son objectif est de favoriser l'émergence d'entrepreneurs capables de répondre aux défis du développement économique et technologique en Afrique.

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 du Master en Management du capital humain

Dans un contexte économique en perpétuelle mutation, où les entreprises sont confrontées à des défis croissants en matière de gestion des talents, le Master en Management du Capital Humain (MMCH) s'impose comme une formation incontournable pour les futurs experts en ressources humaines. Depuis sa création en 2008-2009, ce programme a su s'adapter aux exigences du marché et a déjà formé quinze promotions de diplômés qui occupent aujourd'hui des postes stratégiques au sein de grandes entreprises, d'administrations publiques et de cabinets de conseil.

Ce master vise à développer une expertise avancée en gestion des ressources humaines en intégrant les enjeux stratégiques, sociaux et technologiques liés au capital humain. Il s'adresse aux étudiants titulaires d'une Licence en Sciences de Gestion ou d'un diplôme équivalent et

prépare à des fonctions clés au sein des directions des ressources humaines, des services fonctionnels et des unités opérationnelles.

Objectifs de la formation

Objectif général :

Former des professionnels capables de piloter la gestion des ressources humaines dans un contexte marqué par la transformation numérique, l'évolution des modes de travail et l'importance croissante des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

Objectifs spécifiques :

- Doter les étudiants de compétences techniques et pratiques en gestion des ressources humaines, leur permettant d'assurer efficacement le recrutement, la formation, la rémunération et la gestion des carrières.
- Favoriser une approche stratégique et innovante des ressources humaines, en intégrant les nouvelles tendances telles que la digitalisation, l'intelligence artificielle et l'analyse de données RH.
- Préparer à la prise de décision managériale, en développant des capacités d'analyse, de gestion des relations sociales et de pilotage du changement organisationnel.
- Renforcer les aptitudes en gestion des conflits et en négociation sociale, afin d'anticiper et de gérer les tensions dans les organisations.
- Développer une vision internationale des ressources humaines, permettant aux diplômés d'évoluer dans des contextes multiculturels et de s'adapter aux réglementations internationales.

Compétences visées

À l'issue du Master en Management du Capital Humain, les étudiants auront acquis les compétences suivantes :

- Maîtriser les fondamentaux du management des ressources humaines (recrutement, formation, gestion des carrières, rémunération et relations sociales).
- Développer des stratégies RH alignées sur la vision et les objectifs de l'entreprise en prenant en compte les facteurs économiques et sociaux.
- Savoir utiliser les outils numériques et les systèmes d'information RH (SIRH) pour optimiser la gestion administrative et stratégique des ressources humaines.
- Piloter la gestion des talents et la marque employeur, en mettant en place des politiques attractives et motivantes.

- Élaborer des diagnostics organisationnels et conduire des audits RH pour évaluer la performance des pratiques de gestion du personnel.
- Gérer le dialogue social et la négociation collective afin de maintenir un climat social favorable au sein des organisations.
- Intégrer la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et les enjeux de durabilité dans les stratégies RH.
- Développer une capacité d'adaptation et d'innovation pour accompagner la transformation des entreprises face aux nouveaux défis du marché du travail.

Présentation de la formation

Le **Master en Management du Capital Humain** s'étale sur **deux années** et suit une progression pédagogique cohérente permettant aux étudiants d'acquérir progressivement des compétences clés.

Première année : Un tronc commun en management et RH

La première année constitue un tronc commun permettant aux étudiants de se familiariser avec les bases du management des organisations et des outils technologiques appliqués aux ressources humaines. Elle comprend :

- Des enseignements fondamentaux en management stratégique, gouvernance d'entreprise, droit du travail et communication institutionnelle.
- Un approfondissement en informatique et SIRH, essentiel pour comprendre les outils modernes de gestion des ressources humaines.
- Une consolidation des compétences linguistiques, notamment en anglais et en préparation au TOEIC, pour préparer les étudiants à évoluer dans un environnement international.

Les compétences acquises à l'issue de cette première année permettent aux étudiants de passer en deuxième année, où ils se spécialisent dans les dimensions stratégiques et opérationnelles du capital humain.

Deuxième année : Une spécialisation approfondie

La deuxième année du master est centrée sur l'expertise RH et le management du capital humain. Elle inclut :

- La rémunération et l'évaluation du personnel, un levier stratégique essentiel pour la motivation et la rétention des talents.
- Le recrutement et la formation, avec une approche moderne intégrant les nouvelles

pratiques et technologies du domaine.

- Le dialogue social et la gestion des conflits, permettant d'anticiper les tensions et de favoriser un climat social harmonieux.
- L'intégration des nouvelles technologies RH (E-HR) et la gestion des ressources humaines dans les organisations publiques et internationales.
- Un stage de fin d'études et un mémoire, permettant aux étudiants d'appliquer leurs connaissances dans un cadre professionnel et d'apporter des solutions concrètes aux problématiques RH des entreprises.

Débouchés professionnels

Le Master en Management du Capital Humain ouvre des perspectives de carrière variées et attractives dans plusieurs secteurs. Les diplômés peuvent occuper des postes tels que :

- Responsable des Ressources Humaines dans des entreprises nationales et multinationales

- Chargé de recrutement et développement des talents
- Consultant RH et organisationnel en cabinet de conseil
- Responsable de la formation et du développement des compétences
- Gestionnaire de la paie et des rémunérations
- Responsable des relations sociales et négociation collective
- HR Business Partner, un rôle clé dans l'accompagnement stratégique des entreprises
- Directeur du capital humain, pour les profils évoluant vers des fonctions stratégiques

Ce programme forme des spécialistes hautement qualifiés, capables d'accompagner les entreprises dans l'optimisation de leur capital humain et de jouer un rôle clé dans l'évolution des stratégies RH en Afrique et à l'international.

Ainsi, le Master en Management du Capital Humain se distingue par son approche innovante et professionnalisante, en phase avec les exigences actuelles du marché du travail et les transformations du monde professionnel.

2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation

Dans le cadre du renouvellement de l'accréditation du programme de Master en Management du capital humain, l'IAM 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 l'IAM à maintenir des standards élevés dans la conception et l'exécution de son programme de Master, tout en s'inscrivant dans une dynamique d'amélioration continue.

Ce processus d'auto-évaluation illustre la volonté de l'IAM 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 mardi 18 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
08h 30 – 09h 00	Arrivée de la délégation des experts
09h 00 – 12h 30	Discussion, en plénière, avec les responsables de l'institution (Voir liste de présence)
12h 30 – 15h 00	Entretiens avec les différentes composantes (PER, PATS, Etudiants) (voir liste de présence)
15h 00 – 16h 00	Visite des locaux (salles de cours, laboratoires, bureaux, etc.)
16h 00 – 16h 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 l'IAM a débuté à 9h00. 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 Capital humain.

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 9h20, le Directeur général de l'IAM, Amadou Bamba FALL, a présenté l'institution en mettant en avant :

- Les objectifs stratégiques de l'établissement ;
- Sa vision, ses missions, ses valeurs
- L'organisation administrative et pédagogique ;
- Les infrastructures disponibles ;
- Les perspectives de développement pour soutenir la vision de l'institution.

Ensuite le MMCH a été présenté par le Dr Mamadou SANE, responsable de ce programme. Il a présenté les objectifs, les débouchés et métiers visés, la maquette pédagogique du programme. À la suite de ces présentations, les experts évaluateurs ont formulé des observations sur le rapport d'auto-évaluation et les informations présentées.

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 du Capital humain (MMCH), tout en mettant en lumière les progrès accomplis par l'IAM pour répondre aux exigences de l'accréditation et anticiper les défis futurs.

Il faut remarquer que :

- La maquette du programme suit le format LMD. Cependant, il est recommandé à l'IAM d'améliorer la lisibilité de la progression des apprenants en mettant en évidence les compétences acquises entre la première et la deuxième année.
- Il est nécessaire de renforcer la dimension pratique des enseignements, notamment en administration du personnel et en droit du travail.
- Une meilleure correspondance entre le volume horaire des enseignements et celui indiqué dans la maquette du programme est souhaitable.
- L'IAM bénéficie de plusieurs partenariats et est membre de diverses organisations académiques et professionnelles.
- Le service d'insertion des étudiants doit être structuré et renforcé afin d'améliorer sa visibilité et son efficacité.
- La dimension pratique des enseignements doit être davantage développée pour renforcer l'employabilité des étudiants.

- La baisse des effectifs constatée est en partie liée à la non-accréditation du diplôme, ce qui nécessite une action corrective.
- Il est essentiel d'encourager les échanges entre professionnels et enseignants-chercheurs (PER) pour enrichir le déroulement des enseignements et des apprentissages.
- Une séparation claire entre les aspects administratifs et pédagogiques au sein du service de scolarité est recommandée pour une meilleure gestion des étudiants.
- L'élaboration d'un plan de formation du personnel permettrait d'assurer un développement continu des compétences internes et d'améliorer la qualité de l'enseignement.

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 : 11h15 - 12h10**

Lors de l'entretien, seuls trois enseignants étaient présents, aucun d'entre eux n'étant permanent. Les échanges ont porté sur plusieurs aspects clés du programme, notamment les modalités de recrutement des enseignants, les syllabus, les volumes horaires des enseignements, la remise des notes et des copies, ainsi que le système d'anonymat.

À l'issue de ces discussions, plusieurs observations et recommandations ont été formulées :

- Optimiser la maquette pédagogique en améliorant sa structuration et la rationalisation des contenus enseignés.
- Renforcer la communication avec les enseignants pour assurer une meilleure coordination pédagogique.
- Revoir le système d'anonymat afin de garantir plus de transparence et d'efficacité dans l'évaluation des étudiants.
- Assurer une correspondance entre les éléments de la maquette et les relevés de notes, pour éviter les incohérences dans l'évaluation des compétences.
- Impliquer davantage les enseignants dans la révision des maquettes pédagogiques et les tenir informés des éventuelles modifications.
- Renforcer les relations entre IAM et les entreprises afin de faciliter l'accès aux stages pour les étudiants.
- Organiser des cycles de conférences animés par des professionnels et des experts en gestion des ressources humaines sur des thématiques variées.

- Développer les soft skills des étudiants, en intégrant des modules spécifiques sur le leadership, le coaching et le développement personnel pour renforcer leur employabilité et leur préparation au monde professionnel.

Ces améliorations permettraient de mieux structurer l'offre de formation, d'améliorer l'expérience des étudiants et de renforcer l'adéquation entre le programme et les exigences du marché du travail.

- **Rencontre avec le PATS : 12h10 -13h40**

Onze membres du Personnel Administratif, Technique et de Service (PATS) ont participé à l'entretien, durant lequel les échanges ont porté sur le rôle et les responsabilités des différents services administratifs. Il en ressort que le PATS fait preuve d'une grande motivation et d'un fort engagement dans l'accomplissement de ses missions. Par ailleurs, un programme de couverture sociale est en place pour le personnel.

Plusieurs propositions ont émergé au cours des discussions :

- Renforcer l'insertion professionnelle des apprenants en mettant en place des dispositifs plus efficaces pour faciliter leur accès au marché du travail.
- Séparer clairement les processus administratifs des processus pédagogiques, en confiant par exemple l'organisation des examens à un service lié à l'académie et non au service du registrariat.
- Améliorer les conditions de travail pour garantir un environnement plus adapté et propice à l'efficacité du personnel.
- Existence des fiches de poste et des contrats pour chaque poste, afin de mieux définir les responsabilités et d'assurer une meilleure gestion des compétences.
- Élaborer un plan de formation du personnel afin d'accompagner le développement des compétences et de favoriser l'évolution professionnelle des agents.

Ces recommandations visent à améliorer l'efficacité des services administratifs et à optimiser l'organisation du travail au sein de l'institution.

- **Rencontre avec les étudiants : 14h00-14h50**

Les experts ont échangé avec quatre étudiants inscrits en deuxième année du Master en Management du Capital Humain. De manière générale, les étudiants se disent satisfaits de la formation reçue. Cependant, ils ont identifié plusieurs aspects à améliorer pour optimiser leur expérience académique et professionnelle.

Parmi les points soulevés :

- Permettre la consultation des copies d'examen avant la délibération, afin d'assurer une meilleure compréhension des évaluations et d'identifier les axes d'amélioration.
- Éviter la répétition de modules similaires, aussi bien entre la licence et le master qu'au sein même des programmes de Master, afin d'assurer une progression pédagogique plus fluide.
- Faciliter l'accès aux stages, en renforçant les partenariats avec les entreprises et en mettant en place un accompagnement efficace pour les étudiants.
- Intégrer davantage de pratique dans les enseignements, afin de développer des compétences opérationnelles en lien avec les réalités du marché du travail.
- Actualiser les ouvrages disponibles en bibliothèque et augmenter la capacité de la salle de lecture, pour améliorer les conditions d'apprentissage et offrir un accès à des ressources plus récentes et adaptées aux besoins des étudiants.

Ces recommandations visent à renforcer l'efficacité pédagogique du programme et à améliorer l'insertion professionnelle des étudiants.

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 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

Le Master en Management du Capital Humain (MMCH) est un programme dispensé sans interruption depuis 2008, avec des révisions régulières pour s'adapter aux évolutions du marché du travail et aux mutations de l'environnement professionnel. En quinze promotions, il a formé de nombreux professionnels occupant aujourd'hui des postes stratégiques dans les entreprises et les administrations publiques.

Le programme suit une approche dynamique, intégrant les tendances actuelles du management des ressources humaines, la digitalisation des pratiques RH et les nouvelles exigences en matière de gouvernance et de responsabilité sociale. Toutefois, une baisse des effectifs est observée ces dernières années. De 29 étudiants en 2020-2021, les effectifs sont passés à 24 en 2021-2022, puis à 19 en 2022-2023.

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 du Capital Humain (MMCH) s'inscrit pleinement dans la planification stratégique de l'IAM, en cohérence avec sa mission de former des professionnels hautement qualifiés capables de répondre aux défis du développement en Afrique. Ce programme s'aligne sur le Plan Quinquennal de Développement Stratégique de l'institution, en proposant un curriculum structuré et évolutif qui intègre les dernières tendances en gestion des ressources humaines, digitalisation et gouvernance sociale.

Conçu pour répondre aux besoins du marché du travail, ce master vise à doter les étudiants de compétences techniques et managériales solides, en mettant l'accent sur l'employabilité, l'innovation et la transformation des organisations. Il est organisé en unités d'enseignement cohérentes, permettant une progression graduelle vers l'expertise en gestion du capital humain, stratégie RH, management des talents et dialogue social.

L'approche pédagogique du programme, mêlant enseignements théoriques, études de cas, mises en situation professionnelle et stages en entreprise, favorise l'acquisition de

compétences pratiques et stratégiques. Ainsi, ce master contribue directement à la mission de l'IAM en formant des leaders RH capables d'accompagner les mutations économiques et sociales du continent et de renforcer la compétitivité des entreprises africaines.

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 Master en Management du Capital Humain (MMCH) de l'IAM entretient des relations suivies avec le monde professionnel et socio-économique grâce à des partenariats stratégiques, l'intégration de stages et l'implication d'enseignants issus du milieu professionnel. Toutefois, pour optimiser cette dynamique, il est essentiel de formaliser davantage ces collaborations, notamment à travers des réunions régulières et des protocoles d'accords. Le renforcement des liens avec l'Association Sénégalaise des Professionnels des Ressources Humaines (ASPRH), le patronat et les organisations professionnelles permettrait d'adapter encore mieux les formations aux besoins des entreprises et d'améliorer l'employabilité des diplômés.

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 sur le standard

Le Master en Management du Capital Humain (MMCH) de l'IAM repose sur une organisation structurée, où les processus, compétences et responsabilités décisionnelles sont clairement définis et communiqués. Un organigramme administratif et académique assure la lisibilité des relations hiérarchiques et fonctionnelles, avec une diffusion d'informations via le secrétariat et des kits spécifiques destinés aux enseignants, étudiants et personnel administratif.

La Direction Académique et de l'Innovation (DAI) supervise le programme et assure la prise de décisions pédagogiques à travers des réunions hebdomadaires. Le Conseil Scientifique et

le Comité de Programme gouvernent le MMCH, sous la direction du Responsable de programme, assisté de Coordonnateurs de Portefeuilles de Programmes et d'Activités (CPPA). Ces derniers assurent le suivi quotidien de la formation et servent de relais entre l'administration et les étudiants via les leaders de classe, élus pour faciliter la communication.

Le Responsable de Pôle, membre du Comité de Programme, veille à l'harmonisation des syllabi et à la cohérence des curricula. La DAI actualise chaque semestre la liste des intervenants, en collaboration avec les responsables de pôle. L'éthique et la transparence sont garanties par le règlement intérieur et intégrées dans les contrats des enseignants.

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 actif dans les processus décisionnels liés à la mise en œuvre du Master en Management du Capital Humain (MMCH). Son implication se traduit par sa participation aux comités de programme, où il contribue à l'élaboration et à la révision des maquettes de formation, garantissant ainsi leur alignement avec les exigences académiques et professionnelles.

Les instances délibérantes et consultatives telles que le Conseil Scientifique et Académique (CSA), les comités de mention et les cellules pédagogiques permettent au PER d'analyser la cohérence des enseignements, d'adapter les volumes horaires et de veiller à l'amélioration continue du programme.

Les actes de nomination et les procès-verbaux des réunions attestent de leur implication dans la gouvernance académique. Cette dynamique est renforcée par un système d'assurance qualité, garantissant une gestion transparente et efficace du programme et favorisant une approche pédagogique en phase avec les besoins du marché du travail.

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

L'Institut Africain de Management (IAM) met en place des mesures d'assurance qualité rigoureuses pour garantir la pertinence et l'efficacité du Master en Management du Capital

Humain (MMCH). Une Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ) est chargée d'assurer le suivi, avec un responsable désigné et un point focal rattaché à la Direction Académique et de l'Innovation (DAI).

L'évaluation de la qualité repose sur plusieurs critères, dont l'appréciation des professionnels, l'adéquation formation-emploi et le respect des volumes horaires. Le Conseil Scientifique veille à la cohérence pédagogique du programme, tandis que les rapports des conseils de classe et les évaluations des enseignements permettent d'identifier les axes d'amélioration.

Les décisions issues des analyses des indicateurs de performance sont intégrées dans un processus d'amélioration continue, garantissant l'adaptation du programme aux besoins du marché du travail et aux évolutions académiques.

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 Master en Management du Capital Humain (MMCH) fait l'objet de révisions périodiques, intégrant les contributions des professionnels, enseignants-chercheurs (PER), étudiants et alumni. Un document décrit la politique de révision du programme, garantissant une amélioration continue conforme aux standards nationaux et internationaux.

L'évaluation du programme prend en compte les avis des parties prenantes, permettant d'adapter l'offre de formation aux évolutions du marché du travail. La révision, réalisée tous les cinq ans, implique le Comité de Programme et les experts métiers.

Bien qu'une révision ait déjà eu lieu, les experts recommandent une réflexion approfondie pour intégrer des cours en administration du personnel et en gestion des ressources humaines dans les activités maritimes, afin de mieux aligner la formation sur ses objectifs stratégiques.

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

Le Master en Management du Capital Humain (MMCH) est structuré conformément au système LMD, en alignement avec le décret régissant les Masters au Sénégal. Il répond aux besoins du marché du travail tout en intégrant les évolutions académiques et professionnelles internationales.

La maquette pédagogique est organisée en quatre semestres de 30 crédits chacun, soit un total de 120 crédits, avec une durée de 16 à 20 semaines par semestre. Les enseignements sont regroupés en Unités d'Enseignement (UE), subdivisées en Éléments Constitutifs (EC) abordant des thématiques spécifiques en lien avec les objectifs pédagogiques.

Les UE validées sont capitalisables et transférables, garantissant une flexibilité et une reconnaissance académique. Chaque EC dispose d'un syllabus validé par le Conseil Scientifique, consultable sur la plateforme KAIROS de l'IAM. Ces syllabi détaillent les contenus pédagogiques et méthodologies d'enseignement, et sont communiqués aux étudiants dès le début des cours pour assurer une cohérence et une transparence dans l'apprentissage.

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

Le Master en Management du Capital Humain (MMCH) de l'IAM est conçu pour offrir aux étudiants une solide base théorique et des compétences pratiques adaptées aux réalités du marché du travail. Structuré selon le système LMD, il comprend des Unités d'Enseignement (UE) et des Éléments Constitutifs (EC) alignés sur les exigences professionnelles. Les méthodes pédagogiques adoptées combinent cours magistraux (CM), travaux dirigés (TD), études de cas et stages, facilitant l'intégration des connaissances et le développement des compétences opérationnelles.

Toutefois, certaines améliorations sont nécessaires pour optimiser l'impact du programme. Il est recommandé d'intégrer de nouveaux cours, notamment en administration du personnel, métier de consultant RH, leadership et conduite du changement, afin de diversifier les débouchés et d'ouvrir l'accès aux concours administratifs et à la fonction publique.

Une meilleure progression pédagogique est également essentielle. La structuration détaillée des parcours académiques, avec des étapes progressives et claires, permettrait une meilleure appropriation des compétences. Il conviendrait aussi de supprimer les doublons dans les contenus, afin d'allouer plus de temps aux cours stratégiques.

Par ailleurs, une révision des volumes horaires et un audit pédagogique garantiraient une meilleure adéquation entre les objectifs du programme et les moyens mis en œuvre. L'évaluation des étudiants repose sur des devoirs, examens et sessions de rattrapage, avec une consultation des copies et l'affichage des résultats sur la plateforme Kairos. À la fin de l'année, chaque étudiant reçoit un relevé de notes annuel et une attestation de passage en cas d'admission en classe supérieure.

En consolidant ces améliorations, le Master en Management du Capital Humain renforcera son attractivité et garantira une formation plus adaptée aux évolutions du marché et aux besoins des entreprises.

ATTEINT

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

Appréciation globale sur le standard

Les conditions d'obtention des attestations et diplômes académiques du Master en Management du Capital Humain (MMCH) de l'IAM sont réglementées et clairement publiées. Elles reposent sur le respect des volumes horaires, la validation des crédits selon le système LMD, et la réussite des évaluations prévues dans le cadre du programme.

L'institution dispose de plusieurs documents officiels définissant ces conditions :

- Règlement des études, détaillant les modalités de validation des unités d'enseignement (UE) et des examens.
- Charte des examens, précisant les règles de passation des évaluations et de délibération des résultats.
- Règlement intérieur, encadrant la vie académique et administrative.

- Guide de l'étudiant, contenant les informations essentielles sur le programme et les exigences académiques.

Les diplômes et attestations sont délivrés conformément aux procédures officielles, garantissant transparence et équité pour tous les étudiants.

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

Le taux de réussite du Master en Management du Capital Humain (MMCH) est suivi de manière rigoureuse à travers des réunions pédagogiques semestrielles. Des mesures d'amélioration sont mises en place, telles que l'utilisation de jeux de simulation et de logiciels spécialisés, ainsi qu'un renforcement de l'encadrement pédagogique pour faciliter la compréhension des enseignements.

La délibération des résultats suit un processus en trois niveaux :

1. Délibération des EC, combinant les notes de devoirs (40%) et d'examens (60%).
2. Délibération des UEs, consolidant la moyenne des EC d'une même unité.
3. Délibération finale, validée par le conseil de classe après une pré-délibération sur la plateforme Kairos.

Les taux de réussite varient selon les années académiques, avec des ajustements continus pour améliorer la progression des étudiants et optimiser leur taux de passage en année supérieure.

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'enseignement du Master en Management du Capital Humain (MMCH) est assuré par un corps enseignant compétent et qualifié. Il est composé de 11 professionnels et 5 enseignants-chercheurs (PER), sélectionnés en fonction de leur expertise académique, expérience pédagogique et connaissance approfondie des réalités de l'entreprise.

L'équipe comprend des enseignants permanents, associés et vacataires, combinant une double culture universitaire et professionnelle. Leur sélection est réalisée par le Comité de Programme, en tenant compte de leur parcours, des évaluations des enseignements dispensés, et de leur capacité à adapter la pédagogie aux besoins du marché.

L'IAM garantit la transparence du processus de recrutement en mettant à disposition des experts : les CV des enseignants, la liste des PER (grades, spécialités, statuts) et les contrats d'engagement, assurant ainsi un enseignement de qualité aligné sur les 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

La répartition du volume horaire des enseignants du Master en Management du Capital Humain (MMCH) est définie dans leurs contrats avec l'IAM.

Les PER associés sont impliqués dans la recherche, l'enseignement et le suivi des étudiants.

Les PER vacataires assurent principalement l'enseignement et le suivi des étudiants.

Chaque début d'année, le Comité de Programme attribue les cours en fonction des charges statutaires fixées contractuellement. Les heures réalisées sont suivies quotidiennement par le CPPA via les cahiers de texte.

Les PER associés contribuent également à l'élaboration des maquettes, aux rapports d'évaluation et aux travaux de recherche, garantissant ainsi un équilibre entre enseignement, expertise et activités académiques.

ATTEINT

Standard 4.03: La mobilité du PER est possible.

Appréciation globale sur le standard

L'IAM 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

Les conditions d'admission au Master en Management du Capital Humain (MMCH) sont clairement publiées et accessibles via plusieurs canaux : brochure du programme, site web de l'IAM et fiche de programme.

Les candidats peuvent obtenir des informations complémentaires auprès du service accueil et admission, par mail ou via les supports électroniques (SHOWBOX) disponibles sur le campus.

L'admission en M1 est ouverte aux titulaires d'un Bac +3 en Sciences de Gestion ou d'un domaine équivalent. L'entrée en M2 nécessite la validation des 60 crédits du M1. La sélection se fait sur étude de dossier et entretien, garantissant un recrutement basé sur la compétence et la motivation des candidats.

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

Appréciation globale sur le standard

Les étudiants du Master en Management du Capital Humain (MMCH) bénéficient d'un encadrement structuré à chaque étape de leur parcours. Cela inclut un entretien de motivation, du coaching et un suivi régulier des mémoires via des fiches de suivi.

Le taux d'encadrement est satisfaisant, avec un ratio de quatre étudiants par encadreur (25%), assurant un suivi pédagogique de qualité. La bibliothèque joue un rôle clé en facilitant la recherche documentaire pour les travaux dirigés, projets et mémoires.

Une évaluation des enseignements est organisée à chaque semestre, aboutissant à un plan d'actions suivi par le département qualité. La Direction Académique et de l'Innovation assure également un accompagnement personnalisé, en collaboration avec le département d'insertion professionnelle, qui aide les étudiants à valoriser leurs compétences et à s'intégrer efficacement dans le monde du travail.

ATTEINT

Standard 5.04: La mobilité des étudiant(e)s est possible et encouragée par la reconnaissance mutuelle interuniversitaire et interdisciplinaire des acquis.

Appréciation globale sur le standard

Aucune preuve de la mobilité étudiante n'a été fourni.

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'IAM met en place un dispositif structuré pour favoriser l'insertion professionnelle des étudiants du Master en Management du Capital Humain (MMCH). Le département Insertion Professionnelle accompagne les étudiants dans leur préparation au marché du travail, notamment à travers des forums d'emplois et des ateliers d'orientation.

L'institution entretient des liens étroits avec les alumni, notamment via l'application « Waaye », qui facilite la mise en relation des diplômés, la publication d'offres d'emploi et le suivi de l'évolution des anciens étudiants.

Les conventions de partenariat avec les entreprises et l'implication des professionnels dans la formation renforcent l'employabilité des étudiants. Un suivi régulier documenté des actions menées en faveur de l'insertion permettrait d'optimiser ces efforts et d'évaluer leur impact sur l'intégration des diplômés sur le marché du travail.

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

Le Master en Management du Capital Humain (MMCH) de l'IAM bénéficie de ressources matérielles, humaines et technologiques adaptées à la réalisation de ses objectifs pédagogiques. L'institution dispose d'équipements modernes et variés, dont 39 salles de cours magistraux et TD, 2 salles informatiques équipées, 40 ordinateurs, 34 vidéoprojecteurs, ainsi qu'une infirmerie bien équipée pour garantir le bien-être des étudiants et du personnel. La bibliothèque constitue un espace de recherche essentiel, avec un fonds documentaire fourni, comprenant des ouvrages spécialisés, des mémoires et des revues académiques. Toutefois, une actualisation des ressources est nécessaire avec des acquisitions récentes. Il est également recommandé de renforcer la fréquentation en mettant en place une politique incitative et d'augmenter la capacité de la salle de lecture pour atteindre au moins 50 places. L'infrastructure numérique est également robuste, avec des logiciels comme KAIROS pour la gestion académique, PMB (Php My Bibli) pour la gestion documentaire, et Cyberlibris/Scholarvox pour l'accès à une bibliothèque virtuelle. Des plateformes comme TalentSoft et Microsoft Imagine permettent un enseignement interactif et à distance. Toutefois, il est important d'améliorer la connectivité dans l'enceinte de l'établissement. IAM veille à la pérennité de ses ressources par un renouvellement et une maintenance régulière des infrastructures. La sécurité est assurée via Kaspersky, et la communication interne est optimisée grâce à Showbox et Google Apps for Education. Enfin, un suivi financier rigoureux permet d'assurer le développement continu des infrastructures, garantissant ainsi aux étudiants un environnement d'apprentissage moderne, accessible et en phase avec les standards académiques et professionnels.

ATTEINT

5. Points forts du programme

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

- Alignement stratégique : Le programme s'inscrit dans la planification stratégique de l'IAM, avec des objectifs en phase avec les besoins du marché du travail africain.
- Qualité des enseignements : Le programme est structuré selon le système LMD avec des contenus alignés sur les évolutions académiques et professionnelles.
- Équipe pédagogique compétente : Le corps enseignant est constitué de professionnels et d'enseignants-chercheurs qualifiés.
- Suivi de l'insertion professionnelle : Un département dédié à l'insertion des étudiants est en place avec l'application Waaye pour les alumni.
- Infrastructure numérique robuste : Utilisation de logiciels et plateformes pédagogiques modernes (KAIROS, PMB, Cyberlibris, TalentSoft, Microsoft Imagine).
- Présence de ressources matérielles : Existence de salles de cours, de salles informatiques et d'une infirmerie bien équipée.
- Processus de qualité et accréditation : Existence d'une Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ) et d'un suivi via des conseils scientifiques et académiques.
- Flexibilité et capitalisation des crédits : Unités d'enseignement capitalisables et transférables.
- Évaluation continue et délibérations structurées : Trois niveaux de délibération garantissant la transparence des évaluations.
- Présence d'un encadrement pédagogique structuré : Suivi des étudiants assuré par des tuteurs et enseignants référents.

6. Points faibles du programme

Les points faibles ci-après ont été relevés :

- Baisse des effectifs : Réduction du nombre d'étudiants en raison de la non-accréditation du diplôme.
- Manque de lisibilité des compétences acquises : La progression pédagogique entre la première et la deuxième année doit être mieux définie.
- Insuffisance de l'ancrage pratique : Besoin de renforcer la formation pratique en administration du personnel et droit du travail.
- Manque de correspondance entre maquette et relevés de notes : Problèmes d'alignement entre les enseignements et les crédits affichés.

- Accès limité aux stages : Absence d'un accompagnement formalisé pour faciliter les stages des étudiants.
- Besoin de mise à jour des ressources documentaires : Actualisation des ouvrages et augmentation de la capacité de la salle de lecture.
- Absence de mobilité académique des enseignants et étudiants : Aucune preuve de programmes d'échanges universitaires.
- Manque d'interaction formalisée avec le monde professionnel : Besoin de renforcer et structurer les partenariats avec les entreprises.
- Manque de coordination pédagogique : Peu d'implication des enseignants dans la révision des maquettes pédagogiques.

7. Appréciations générales du programme

Le Master en Management du Capital Humain de l'IAM est un programme bien structuré, aligné sur les exigences du marché du travail et du système LMD. Il bénéficie d'une infrastructure pédagogique et numérique robuste, ainsi que d'une équipe enseignante qualifiée. Toutefois, des axes d'amélioration sont nécessaires, notamment en renforçant la pratique des enseignements, l'accompagnement des étudiants vers l'emploi, et en optimisant la coordination académique. Une meilleure mise en relation avec les entreprises et une mise à jour des ressources documentaires contribueraient à accroître son attractivité et son efficacité. L'insertion professionnelle des diplômés doit être mieux suivie et documentée.

8. Recommandations à l'établissement

- Renforcer l'accompagnement à l'insertion professionnelle : Mettre en place un plan structuré pour l'accès aux stages et l'intégration des diplômés, incluant des conventions de partenariat formelles et un suivi régulier des taux d'emploi des alumni.
- Améliorer l'ancrage pratique du programme : Intégrer davantage de cours appliqués en administration du personnel et en droit du travail, renforcer les soft skills, et favoriser les interventions de professionnels.
- Optimiser la gestion pédagogique et les ressources documentaires : Réviser la maquette pour éviter les doublons, clarifier la progression pédagogique, et actualiser la bibliothèque avec des ressources pertinentes, tout en augmentant la capacité de la salle de lecture à 50 places.

9. Recommandations à l'ANAQ-Sup

- Renforcer l'accompagnement et le suivi des établissements : Organiser des ateliers réguliers sur les standards de qualité, proposer des audits légers annuels post-accréditation, et promouvoir la mutualisation des ressources académiques entre institutions.
- Mettre en place un suivi post-accréditation renforcé : Développer un système de suivi régulier, avec des audits légers annuels, pour s'assurer que les établissements maintiennent et améliorent leurs standards après l'accréditation.

10. Proposition de décision

ACCREDITATION RECOMMANDÉE