

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE

AUTORITE NATIONALE D'ASSURANCE QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR



**RAPPORT D'ÉVALUATION EXTERNE DU PROGRAMME
DE LICENCE EN ADMINISTRATION DES AFFAIRES DE
L'ÉCOLE DE MANAGEMENT DE DAKAR (EMD)
EX - SHERBROOKE ACADEMY**

L'équipe d'évaluation :

- Pr. Amadou Lamine DIA, Président
- Dr. Moustapha Mbacke DIOP, Membre
- M. Ababacar DIENG, Membre

Signature :

Pour l'Equipe, le Président

A. Amadou Lamine DIA

[Signature]
Novembre 2016

Table des matières

Avant-propos	3
Introduction	4
1. Présentation de l’Institution	4
2. Description de la visite sur le terrain.....	5
3. Analyse du Rapport d’auto-évaluation	6
4. Appréciation du rapport, standard par standard	7
5. Points forts du programme.....	12
6. Points faibles du programme	13
7. Appréciation générale	13
8. Recommandations à l’attention de l’établissement.....	14
9. Recommandations à l’attention de l’ANAQ-SUP :.....	14
10. Proposition d’avis :.....	14

Avant-propos

Suite à une première évaluation faite en 2015 ayant abouti à un refus d'accréditation étayé de recommandations spécifiques, l'établissement d'enseignement supérieur privé Sherbrooke Academy Dakar s'est reconstitué en Ecole de Management de Dakar (EDM) et a présenté à l'ANAQ-Sup, en juin 2016, un nouveau rapport d'auto – évaluation du programme de Licence en Administration des Affaires (LAI) en vue d'obtenir son agrément après les mesures de redressements qui ont été mises en œuvre.

L'ANAQ-SUP a désigné une équipe d'experts évaluateurs externes composée du Pr Amadou Lamine DIA, assisté des 2 évaluateurs qui étaient membres de la première équipe d'évaluation, Mr Ababacar DIENG et Dr Moustapha Mbacké DIOP.

Ce présent rapport est établi par l'équipe d'évaluateurs externes conformément au format recommandé par l'ANAQ – SUP.

Introduction

L'Ecole de Management de Dakar (EDM) est sur la VDN à l'entrée de l'échangeur de Fann-Mermoz au 1^{er} et 2^{ème} étage d'un immeuble en face du poste de santé Mermoz.

1. Présentation de l'Institution

L'Ecole de Management de Dakar (EDM) ancienne Ecole Supérieure Internationale Privée (ESIP) Sherbrooke Dakar a été créée en 2011.

Elle délivrait une licence en administration des affaires qui était déclinée en 2 versions :

- Une version francophone avec enseignement de quelques cours en anglais, dénommée Licence en Administration des Affaires
- Une version anglophone dispensée entièrement en anglais dénommée Bachelor in Business Administration (BBA). Cette version a été abandonnée à la suite de notre première évaluation.

L'Ecole de Management de Dakar (EDM) comprend 5 unités pédagogiques appelées Départements et qui sont placées sous la direction d'un Directeur pédagogique, professeur des universités :

1. Le Département Supérieur qui organise la licence en Administration des Affaires
2. Le Département de Formation continue qui organise les actions de formation inter et intra entreprises
3. Le Département Professionnel qui organise les formations qualifiantes
4. Le Département Informatique
5. Le Département E-Learning qui organise la formation à distance (FOAD)

L'EDM comprend aussi 4 unités administratives coordonnées par un Directeur Général. Elles se déclinent ainsi :

6. Direction Financière et Qualité
7. Direction Administrative
8. Service d'Aide à l'insertion Professionnelle et des Relations avec les entreprises (C.A.R.E)
9. Service de la Scolarité

Les activités d'enseignement ont débuté en 2011, les formations sont de niveau Licence avec une orientation pédagogique basée sur l'approche par les compétences (APC) et un savoir-faire pédagogique dérivé de l'ingénierie de la formation et de l'expérience de ses affiliés canadiens et marocains. L'université est créée pour contribuer à la résorption des flux grandissants de bacheliers du secondaire et à l'amélioration du taux de réussite des étudiants, grâce à des méthodes d'enseignement innovantes.

L'EDM Dakar qui abrite la Licence en Administration des Affaires compte 120 étudiants. Les enseignants permanents (PER) sont au nombre de 8 sur un total d'enseignants mobilisés de 40. Le personnel administratif et technique (PATS) est au nombre de 5.

2. Description de la visite sur le terrain

✓ Organisation et déroulement de la visite.

L'équipe d'experts est arrivée sur les lieux à 9h. Elle a été accueillie par le Directeur Pédagogique et le comité de pilotage mis en place par la cellule qualité. Le Directeur Général était présent et s'est mis à notre disposition durant toute la visite.

Le calendrier type de la visite de site a été légèrement aménagé pour tenir compte du fait qu'une première évaluation avait été faite et donc l'équipe d'experts a beaucoup insisté sur l'évaluation de la mise en œuvre des recommandations antérieures.

Les experts externes de l'ANAQ ont parcouru le rapport d'autoévaluation, standard par standard et ont demandé des éléments de preuve y afférant. Ils ont fait des suggestions d'amélioration lorsque cela s'imposait (notamment de faire une meilleure élaboration du Plan Stratégique de l'Institution). Les experts ont procédé à des entretiens séparés avec les étudiants et avec les PATS. Ils ont ensuite effectué une visite guidée de l'établissement avant de procéder à une évaluation partagée de la visite entre eux. A 17h30 les experts ont rencontré l'équipe d'accueil pour une séance de restitution. Le travail de visite qui s'est déroulé dans une atmosphère professionnelle et cordiale s'est terminé vers 18h.

✓ **Appréciation de la Visite**

La visite s'est déroulée dans une atmosphère très professionnelle mais sereine et empreinte de cordialité.

3. Analyse du Rapport d'auto-évaluation

✓ **Appréciation globale**

Le rapport d'autoévaluation de la LAI a été fait en suivant la méthodologie proposée par l'ANAQ à travers son référentiel d'évaluation des programmes. Il a été fait dans le but d'obtenir l'accréditation du programme de Licence en Administration des Affaires.

Sous le pilotage de la Cellule d'Assurance Qualité (CIAQ), un comité de pilotage a été mis en place pour produire le rapport d'autoévaluation.

A la lecture du rapport on note une volonté de suivre le référentiel d'évaluation institutionnelle de l'ANAQ et de fournir les éléments de preuve demandés (Plan stratégique, PV de réunion, CV des enseignants, contrats de partenariats, états financiers etc.).

4. Appréciation du rapport, standard par standard

Champ d'évaluation 1 : OBJECTIFS ET MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME D'ETUDES

Standard 1.01 : Le programme d'études est régulièrement dispensé

Depuis 2011 le programme d'études est régulièrement proposé aux étudiants et les effectifs recrutés sont en progression rapide. La 1^{ère} promotion est sortie en 2013 et la 2^{ème} en 2014, la 3^{ème} promotion est prévue en 2015. Il y a une légère baisse des effectifs enregistrés en 2016 suite au déménagement à Fann-Mermoz du fait d'une accessibilité plus réduite par rapport à l'ancien site et une communication non efficace.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Standard 1.02: Le programme d'études et de formation vise des objectifs de formation qui correspondent à la mission et à la planification stratégique de l'institution.

Les objectifs de formation visés sont de former des cadres intermédiaires dans les domaines de la gestion qui disposent des compétences nécessaires pour mener à bien leurs activités et qui ont des attitudes et des comportements professionnels et qui sont dotés de l'esprit d'entreprendre.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Standard 1.03 : Le programme d'études s'efforce de maintenir des relations suivies avec le monde professionnel et socio-économique, dans le but de contribuer, selon ses moyens, à la réponse aux besoins du milieu et d'offrir des formations adaptées au milieu de travail.

Le Centre d'aide à la réinsertion des étudiants (CARE) s'occupe de maintenir des liens privilégiés avec les entreprises pour aider à trouver des stages et un premier emploi aux étudiants et à nouer des partenariats avec les entreprises. **Les partenariats sont devenus formalisés et les statistiques d'insertion professionnelles sont améliorées.**

40% des enseignements sont dispensés par des professionnels qui viennent d'entreprises et apportent ainsi un contenu professionnalisé dans les enseignements à travers les contenus de formation qu'ils dispensent et à travers leurs avis lors de leur participation aux réunions de la cellule pédagogique.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Champ d'évaluation 2 : ORGANISATION INTERNE ET GESTION DE LA QUALITE

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

Les départements pédagogiques sont dirigés par un directeur pédagogique qui a un profil pédagogique excellent doublé d'une longue expérience professionnelle. La rigueur est de mise dans les pratiques pédagogiques. La politique qualité globale et la politique qualité des processus pédagogiques sont bien maîtrisées. Les compétences décisionnelles sont bien déterminées. Les réunions de la cellule pédagogique et de la cellule qualité se tiennent régulièrement et font l'objet de procès-verbaux détaillées.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Standard 2.02 : Le Personnel d'Enseignement et/ou de Recherche (PER) a pris une part active aux processus décisionnels menant à la mise en œuvre du programme.

Le PER a pris une part active aux processus décisionnels menant à la mise en œuvre du programme d'autant plus que le PER occupe aussi des fonctions administratives. **Mais il faut noter l'insuffisance du PER permanent titulaire de doctorat en gestion**

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Standard 2.03 : Le programme d'études fait l'objet de mesures d'assurance qualité. L'institution utilise les résultats afin d'adapter périodiquement l'offre d'études.

Le dispositif mis en œuvre pour assurer la qualité en général et celle du programme d'études en particulier est très adéquat et très détaillé sur la maîtrise de tous les processus (existence d'une politique qualité, d'un manuel qualité, d'une cartographie des processus administratifs et pédagogiques et des responsables qualité y afférents, évaluation des enseignements, etc.)

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Champ d'évaluation 3 : CURRICULUM ET METHODES 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.

Le programme dispose d'une maquette qui respecte les normes du LMD (unités d'enseignement, volume horaire par type de travaux d'enseignements, nombre de crédits au total et par semestre etc.). Les plans de cours et syllabi existent et suivent les recommandations d'un groupe de formateurs venus de Sherbrooke Canada, élaborées lors d'une session de formation des formateurs organisé à Sherbrooke Dakar pour tous les enseignants, permanents comme vacataires.

Les domaines couverts par les unités d'enseignements et leurs éléments constitutifs sont pertinents pour couvrir le domaine de compétences en administration des affaires. Les options ouvertes sont en forte demande (Finance d'Entreprise, Supply Chain management, Marketing).

Appréciation globale sur le standard : 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.

Le programme d'études de la « Licence en Administration des Affaires » couvre les aspects importants de la discipline.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

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

Il faut noter l'existence d'un règlement pédagogique détaillé communiqué par affichage. Cependant la gestion de la scolarité doit être renforcée par l'acquisition et l'installation de logiciels de gestion de la scolarité et le renforcement des capacités du registraire.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Standard 3.04 : Le programme maintient un taux de réussite satisfaisant. Au besoin, il n'hésite pas à prendre les mesures nécessaires pour faciliter la progression des étudiants.

Le programme détecte les insuffisances de ses étudiants dès le recrutement et propose des cours de remédiation en français et en mathématiques pour faciliter leur apprentissage ultérieur quel que soit leur baccalauréat d'origine. L'école propose des cours de remédiation et de tutoring tout le long du programme et a une charte d'encadrement pour les stages et la rédaction des mémoires.

Le taux de réussite de 90% est acceptable.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Champ d'évaluation 4 : PERSONNEL D'ENSEIGNEMENT ET/OU DE RECHERCHE (PER)

Standard 4.01 : L'enseignement est dispensé par un corps enseignant compétent du point de vue didactique et qualifié scientifiquement.

Les enseignants permanents titulaires du doctorat sont peu nombreux. La plupart sont en processus de finition de thèse et sont encadrés par des professeurs des laboratoires de l'UCAD. La majorité des vacataires sont des titulaires de DEA.

Il n'y a pas de professeur de rang magistral parmi les enseignants. Il y a 8 enseignants permanents contre une quarantaine de vacataires. Le taux d'encadrement de 8 enseignants permanents sur 120 étudiants est faible.

Appréciation globale sur le standard : Non 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.

Du fait du **nombre limité d'enseignants** et de la **lourdeur des tâches administratives**, les **proportions entre les activités enseignement, recherche, prestation de services ne sont pas respectées.**

Cependant la plupart des enseignants sont des doctorants suivis par des professeurs de l'UCAD, cela sera bénéfique dans l'avenir.

Appréciation globale sur le standard : Non Atteint

Standard 4.03 : La mobilité du PER est possible.

La mobilité du PER est très réduite.

Appréciation globale sur le standard : Non Atteint

Champ d'évaluation 5 : ÉTUDIANT(E)S

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

Les conditions d'admission dans le programme sont publiées. Il s'agit de bacheliers toutes séries qui sont admis sur dossier et entretien.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

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

Sans aucune politique spécifique l'égalité des genres dans le programme est quasiment obtenue.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Standard 5.03 : La mobilité des étudiant(e)s est possible et encouragée par la reconnaissance mutuelle interuniversitaire et interdisciplinaire des acquis.

Pratiquement la mobilité des étudiants de la licence vers le master est assurée par l'admission des étudiants les meilleurs dans les masters de Sherbrooke Maroc ou à l'Université Gaston Berger. **Il y a des partenariats formels de reconnaissance mutuelle interuniversitaire et interdisciplinaire des acquis, ce qui tend à faciliter la mobilité des étudiants.**

Appréciation globale sur le standard : Atteint

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

Malgré le nombre réduit de professeurs permanents, il y a une politique d'encadrement actif dans l'établissement qui favorise la réussite des étudiants.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

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

Le programme dispose d'un service dénommé CARE pour aider à l'insertion de ses diplômés et faire le suivi de ses diplômés en milieu professionnel.

Un suivi des statistiques des stages est fait, les statistiques et bases de données sur les diplômés restent à améliorer.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Champ d'évaluation 6 : DOTATION EN EQUIPEMENTS ET EN LOCAUX

Standard 6.01 : Le programme d'études dispose de ressources suffisantes pour réaliser ses objectifs. Elles sont disponibles à long terme.

L'EDM Dakar s'est constitué en Société pour augmenter sa capacité financière au-delà des seuls frais de scolarité des étudiants programme. L'Ecole a déménagé dans de nouveaux locaux plus fonctionnels. Les équipements dans la salle informatique ont été augmentés et il y a une connexion WIFI généralisée.

Appréciation globale sur le standard : Atteint.

5. Points forts du programme

- Le programme dispose d'une maquette qui respecte les normes du LMD (unités d'enseignement, volume horaire par type de travaux d'enseignements, nombre de crédits au total et par semestre etc.) ;
- Les plans de cours et syllabi existent ;
- Les partenariats sont devenus formalisés et les statistiques d'insertion professionnelles sont améliorées ;
- 40% des enseignements sont dispensés par des professionnels qui viennent d'entreprises et apportent ainsi un contenu professionnalisé dans les enseignements ;
- Le dispositif mis en œuvre pour assurer la qualité en général et celle du programme d'études en particulier est très adéquat et très détaillé sur la maîtrise de tous les processus ;
- Il y a 8 enseignants permanents;
- Bonne définition et élaboration d'outils de gestion de la qualité, accent mis sur la qualité de tous les processus administratifs et pédagogiques ;
- Bonne orientation « métiers » de la formation et accent sur l'approche par les compétences et l'employabilité ;
- Aide à l'insertion par un service dédié aux relations avec les entreprises (CARE) et par l'utilisation de professionnels comme vacataires ;
- Efforts de recrutement d'enseignants titulaires de Doctorats ;

- Mise en place d'un Conseil Scientifique avec des enseignants de qualité ;
- Partenariat formel avec l'Université du Québec à Chicoutimi.

6. Points faibles du programme

- Le Conseil Scientifique doit intégrer un bon pourcentage de professionnels de haut niveau de responsabilité dans l'entreprise ;
- Nombre insuffisant de professeurs docteurs en gestion recrutés ;
- Designier comme Directeur Pédagogique un spécialiste en Gestion ;
- Faire intervenir plus de vacataires professionnels pertinents aux différents domaines de la gestion ;
- Renforcer les partenariats avec le milieu professionnel et avec les institutions nationales universitaires.

7. Appréciation générale

- Gouvernance

L'organigramme et le schéma des rôles et responsabilités entre la direction administrative et la direction pédagogique est un peu confuse. En particulier des points focaux responsables de la qualité des processus académiques doivent être désignés et formés au niveau des services pédagogiques, de même que la scolarité et le service d'insertion CARE doivent être rattachés à la Direction pédagogique plutôt qu'à la direction administrative et financière.

- Mission et Objectifs de formation

Le plan stratégique est assez sommaire et devrait décliner le portefeuille des formations futures après une analyse des besoins du marché et son évolution et aussi définir le programme d'investissements à court et moyen terme pour stabiliser l'EDM et définir les moyens de financements envisagés. L'EDM ne peut pas baser son développement sur la seule augmentation du nombre d'étudiants.

- Personnel

Le nombre des enseignants permanents doit être augmenté notamment les titulaires de Doctorats en sciences de gestion. Un processus d'annonces et de compétition permettant de disposer

d'enseignants titulaires de doctorat ou de grades plus élevés doit être mis en place.

8. Recommandations à l'attention de l'établissement

- Parachever la politique visant à disposer à court terme de professeurs permanents titulaires de doctorats en gestion
- Faire intervenir plus de professeurs vacataires professionnels d'entreprise
- Elargir et diversifier les partenariats pour améliorer très sensiblement le taux d'insertion en entreprise (stages et recrutements) en renforçant le service CARE et sa panoplie d'activités tournées vers les entreprises

9. Recommandations à l'attention de l'ANAQ-SUP :

- Faire un suivi dans le temps de la mise en œuvre des recommandations des experts.

10. Proposition d'avis :

ACCREDITATION