

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION  
AUTORITE NATIONALE D'ASSURANCE QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR DE LA  
RECHERCHE ET DE L'INNOVATION



**Rapport d'évaluation externe du Master  
Professionnel en Management de la transformation  
digitale spécialité : E-business de l'Ecole supérieure  
multinationale des Télécommunications (ESMT)**

**L'équipe d'évaluation :**

- M. Ousmane SALL, Professeur Titulaire, Président
- M. Amadou Sidy Aly BA, Professeur assimilé, Membre.
- M. Souleymane SY, Directeur General HAKIM DIGITAL SA Membre.

**Signature :**

**Pour l'Equipe, le Président**

**Décembre 2021**

## Table des matières

<b>Introduction .....</b>	<b>4</b>
<b>1. Présentation du programme évalué.....</b>	<b>5</b>
<b>2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation .....</b>	<b>7</b>
<b>3. Description de la visite .....</b>	<b>7</b>
<b>4. Appréciation du programme au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup 8</b>	<b>8</b>
<b>5. Points forts du programme.....</b>	<b>14</b>
<b>6. Points faibles .....</b>	<b>14</b>
<b>7. Appréciations générales.....</b>	<b>15</b>
<b>8. Recommandations à l'établissement.....</b>	<b>16</b>
<b>9. Recommandations à l'ANAQ-Sup.....</b>	<b>16</b>
<b>10. Proposition de décision .....</b>	<b>16</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>17</b>

## Sigles et abréviations

<b>Sigles et abréviations</b>	<b>Significations</b>
ADIE	Agence De l'Informatique de l'Etat
ANAQ-SUP	Autorité Nationale de l'Assurance Qualité pour l'Enseignement Supérieur
CIAQ-SE	Cellule Assurance Qualité, Suivi et Evaluation
DSSP	Département Scolarité, Stages et Placements
ECs	Eléments Constitutifs
ESMT	Ecole Supérieure Multinationale des Télécommunications
LMD	Licence, Master, Doctorat
MP-MTD E-Business	Master Professionnel en Management de La Transformation Digitale (MP-MTD) Spécialité E-Business
PATS	Personnel Administratif Technique et de Service
PER	Personnel d'Enseignement et de Recherche
PV	Procès-verbal
UEs	Unités d'Etudes

## Introduction

Dans le cadre de l'évaluation des programmes de formation des Etablissements d'Enseignement Supérieur, un groupe de trois experts commis par l'ANAQ-Sup et dirigé par le Prof. Ousmane SALL s'est rendu en date du Mardi 30/11/2021 à L'ESMT pour l'évaluation externe du programme de Master Professionnel en Management de la Transformation Digitale, spécialité E-business.

Dès l'arrivée de la délégation des experts le matin, elle a été reçue par le Professeur Ahmed Dooguy. KORA, Directeur de l'Enseignement, de la Formation et de la Recherche, Dr. Boudal NIANG Responsable de la Cellule Assurance Qualité, Suivi et Evaluation (CIAQ-SE) de l'ESMT, Dr. André ONANA, Responsable du Département ESMT Management et leurs équipes, avec qui elle a échangé sur les objectifs et le programme de la journée. Ensuite s'est tenue une séance de travail entre les personnes précitées et les experts de l'ANAQ-Sup. Le Président de la délégation des experts de l'ANAQ-SUP a par la suite, dans un premier temps rappelé les objectifs de la visite et l'esprit d'amélioration de la qualité des offres de formation pour l'enseignement supérieur dans lequel l'ANAQ-Sup a placé ces missions d'évaluation externe. Par la suite, l'agenda de la journée et la méthodologie de travail ont fait l'objet d'une validation.

La séance d'entretien avec les autorités de l'établissement a débuté à 09h00 avec les membres du comité et la Direction qui ont prononcé quelques mots de bienvenue à l'endroit de la délégation des experts. Une présentation de l'établissement a été ensuite effectuée par M. Ibrahima NDIAYE, Conseiller du Directeur Général et Responsable du Département Marketing. Il a présenté les missions, les programmes de formation, les ressources humaines, les étudiants, la gouvernance, le système d'information et de communication et la présentation d'un certain nombre de services, partenaires, etc. Il s'en est suivi une discussion et la demande d'un certain nombre d'éléments de preuve.

Dr. ONANA, responsable du Master évalué a présenté le programme d'études à travers les objectifs du programme de formation, les statistiques, le taux d'insertion... Cette partie des discussions est l'objet de la section 1.

Après les discussions avec la direction de l'établissement, la délégation des experts s'est entretenue avec les différentes composantes que sont les enseignants permanents et vacataires, le personnel administratif technique de service et les étudiants (cf. Annexe pour la liste complète des personnes interrogées). Par la suite, la délégation des experts a effectué la visite des locaux en rapport avec l'Option E-Business du Master en Transformation Digitale. Enfin une restitution orale en présence de l'administration a bouclé la mission. Ceci a permis de faire ressortir les premiers éléments d'appréciations sur le programme de Master en termes de points forts, points faibles et d'aspects à améliorer sous forme de recommandations.

Globalement, l'agenda a été déroulé comme prévu avec un esprit d'ouverture, une collaboration efficace, et très constructive de l'administration de l'Ecole. La mission d'évaluation sur site a pris fin aux environs de 17h00.

## 1. Présentation du programme évalué

L'Ecole Supérieure Multinationale des Télécommunications (ESMT) située à Dakar, a été créée en 1981 à l'initiative de sept pays d'Afrique de l'Ouest (Bénin, Burkina Faso, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal, Togo), dans le cadre d'un projet du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), avec le soutien de l'UIT, et de la coopération française, canadienne et suisse. Elle compte plusieurs départements regroupant les spécialités de formation comme le Développement d'applications Réparties, l'Administration et Sécurité des Réseaux, les Réseaux Télécoms, les Systèmes Audiovisuels Numériques, le Marketing Digital, l'Economie Numérique, les Réseaux & Services, le FINTECH, la Sécurité des Systèmes d'Information, l'Architecture des Réseaux Informatiques et Télécoms ainsi que le E-business, objet de la présente évaluation.

Etablissement Public à vocation régionale, l'ESMT est mandatée par ses Etats Membres pour participer au développement des Télécommunications/TIC en fournissant des services de formation, de recherche, de conseil et d'animation technologique, en vue de contribuer au développement socio-économique de l'Afrique. Les mandats de formation de l'ESMT sont de :

- Développer des actions de formation initiale dans les domaines techniques et managériaux ;
- Développer des actions de renforcement des capacités humaines et institutionnelles des acteurs du secteur.

En outre, l'ESMT héberge une formation doctorale et s'appuie sur ses structures de recherche dont e-INOV ESMT, un de ses laboratoires.

Le Département ESMT Management (DEM) porteur de la formation évaluée offre des enseignements conduisant à une formation complète au niveau premier cycle (Licence Professionnelle Management et Economie du Numérique (LIPMeN), Bachelor Marketing Digital (BMD)) et au niveau second cycle (Master Professionnel Management de la Transformation Digitale (MP-MTD), Master Professionnel Gestion et Economie des TIC (MP-GeTIC) / Cours du Soir, Master Professionnel Fintech).

La présente évaluation porte ainsi sur l'option E-Business du programme de Master en Transformation Digitale. Le programme d'études est dispensé depuis la rentrée académique 2018-2019. La première promotion a été graduée en juin 2020. Actuellement, l'effectif est de 16 étudiants en première année de Master. Il se déroule en cours du jour exclusivement et reçoit en Master 1 des candidats titulaires d'une licence (BAC+3) ou tout autre diplôme équivalent dans l'un des domaines suivants : Gestion, Economie, Informatique, Télécoms. Et en Master 2, des candidats titulaires d'un Master 1 (BAC+4) ou tout autre diplôme équivalent dans l'un des domaines suivants : Gestion, Economie, Informatique, Télécoms.

Le programme de formation a une orientation professionnelle et doit permettre aux étudiants de maîtriser les métiers en rapport avec l'e-business, la Fintech et l'économie des réseaux. Le programme vise à former des techniciens capables de conduire l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan e-Marketing et des solutions e-CRM ; le management de l'expérience utilisateur (UX) et client (CX) ; l'exploitation d'une plateforme e-Commerce ; la maîtrise des technologies de vente électroniques ; la conception d'un business model digital.

Le programme de formation présente les éléments essentiels pour le domaine de compétence avec des taux de réussite de plus de 95%. Les statistiques d'insertion présentées sont aussi assez appréciables seulement la structure ne semble pas disposer d'un dispositif fonctionnel de suivi des alumni. Il y a un stage en milieu professionnel qui est crédité dans la maquette au semestre 6 du Master 2.

Le programme est structuré globalement selon le format LMD et répartis en quatre (04) semestres (de S1 à S4). Cependant, la maquette présentée dans le dossier soumis à l'ANAQ-SUP n'est pas conforme au LMD, les éléments suivants sont à noter :

- Répartition en CM/TD/TP/TPE non spécifiée ;
- Non-respect de la proportion d'un (01) crédit pour vingt (20) heures, la maquette présentée utilisant la proportion d'un crédit pour vingt-huit heures ;
- Part du TPE conforme au décret sur le LMD (qui devrait se situer entre 30 et 50% du volume horaire total) non spécifié clairement sur la maquette de formation.

Il faut aussi noter que lors de la visite sur le site, les responsables de la formation ont présenté une nouvelle version de la maquette conforme sur les grandes lignes aux normes du LMD. Cette version est issue d'un processus d'amélioration permettant de revoir les maquettes de formation pour les rendre conformes aux bonnes pratiques du LMD, un exercice de qualité assez appréciable. Cette nouvelle version (selon les éléments de preuve confirmés par les entretiens menés) reprend la même maquette en rajoutant le détail des heures en CM/TD/TP/TPE et corrige les imperfections citées plus haut tout en conservant les mêmes UEs et ECs aux mêmes semestres.

Un programme de ce genre doit donner les compétences théoriques et pratiques en relation avec l'e-business et la transformation digitale. De ce point de vue, en se fiant à l'intitulé des éléments constitutifs, le programme permet d'atteindre cet objectif. Cependant, Il existe cependant quelques points faibles en relation avec la maquette :

- Absence de cours en lien avec les soft-skills ;
- Absence de la partie bibliographique dans les syllabi de la spécialité e-business dans le livret des syllabi ;
- Volume alloué aux cours magistraux relativement plus important que ceux des TD/TP, ce qui donne l'impression d'un enseignement théorique dominant par rapport à la part réservée aux TD/TD.

La maquette possède un EC lié au TOEIC comme finalité des différents cours d'anglais en M2, ce qui est fort appréciable pour un cycle de Master d'une école multinationale.

Enfin le programme de formation peut compter sur un personnel d'appui qualifié et assez motivé même si le nombre d'enseignant permanents est assez faible.

## 2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation

Concernant la forme du document, le rapport d'auto-évaluation est bien écrit et respecte le canevas défini par le guide d'auto-évaluation fourni par l'ANAQ-Sup. C'est un document d'une cinquantaine de pages et dont deux listent les pièces justificatives.

Le document répond clairement aux différents champs et standards du référentiel de programme en renvoyant directement à certaines annexes concernées. Il est globalement assez fidèle et expose un regard critique et objectif sur le programme de formation et son contexte.

## 3. Description de la visite

### ➤ *Organisation et déroulement de la visite*

Le tableau ci-dessous donne le chronogramme de la visite effectuée par les experts :

<i>Horaires</i>	<i>Activités des experts</i>
08h 30 – 09h 00	Arrivée de la délégation des experts
09h 00 – 11h 30	Discussions avec les responsables du programme (Directeur de l'enseignement, de la formation et de la recherche, Chef du département, responsable de la filière informatique de gestion, Responsable qualité etc.)
11h 30 – 14h 30	Entretiens avec les différentes composantes (PER, PATS, Etudiants)
14h 30 – 15h 30	Pause
15h 30 – 16h30	Visite des locaux (salles de cours, laboratoires, bureaux, etc.)
16h 30 – 17h 30	Réunion d'harmonisation entre les experts
17h 30 – 18h 00	Restitution orale des premiers éléments d'appréciation

Concernant la visite de locaux, elle a été effectuée de 15h30 à 16h30. Les lieux visités en rapport avec le programme du MP-MTD E-Business sont les suivants :

- Les bureaux du personnel PER et PATS ;
- Les salles de classes ;
- Laboratoires ;
- Salles de travaux pratiques ;
- Le centre de documentation ;
- La scolarité centrale ;
- Les espaces dédiés aux étudiants et le restaurant.

➤ *Appréciation de la visite des locaux*

La visite des locaux du programme du MP-MTD E-Business s'est déroulée en compagnie des responsables du programme. Les personnels présents lors de cette visite aux différents postes de travail ont répondu aux préoccupations et questions des experts évaluateurs externes.

Le sentiment général qui se dégage est que le programme du MP-MTD E-Business dispose des infrastructures adéquates pour la formation.

Il existe une salle de documentation proposant les livres de la spécialité. Dans le même ordre il faut noter l'existence d'une bibliothèque numérique fonctionnelle au sein de l'ESMT.

Nous avons également noté que les personnes avec une mobilité réduite ne sont pas bien prises en compte dans le dispositif d'aménagement des bâtiments. Elles ne peuvent pas avoir accès aux services se trouvant à l'étage.

Le dispositif de sécurité incendie est présent et est régulièrement renouvelé.

#### **4. Appréciation du programme au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup**

La synthèse de la grille d'analyse du programme d'études au regard des standards de qualité est présentée ci-dessous :

<b>Champ d'évaluation 1 : Objectifs et mise en œuvre du programme d'études</b>
<b>Standard 1.01 : <i>Le programme d'études est régulièrement dispensé</i></b>
<p>Le programme du MP-MTD E-Business est régulièrement déroulé au sein du département ESMT Management depuis 2018. Il est fait état de la sortie de la première promotion en 2020. Les interviews menées avec les étudiants et le PER confirme la régularité des enseignements du MP-MTD E-Business.</p> <p><b>Appréciation globale sur le standard : <u>Atteint</u></b></p>
<b>Standard 1.02 : <i>Le programme d'études et de formation vise des objectifs de formation qui correspondent à la mission et à la planification stratégique de l'institution.</i></b>
<p>Le diplômé en MP-MTD E-Business est formé pour exercer dans les métiers de Digital Market Manager ; CX/UX (Customer/User eXperience) Manager ; E-supply chain Manager ; Développeur d'applications de services financiers ; Responsable monétique ; Fraud Manager ; Manager des projets d'innovation ; Digital entrepreneur. La maquette de formation couvre l'essentiel des ECs selon les intitulés formant l'étudiant pour avoir ces compétences. Il est seulement regrettable de noter l'absence d'ECs adressant les compétences en soft-skills (Leadership, Développement Personnel, Techniques de Communication,). Ils permettraient d'accompagner l'étudiant dans l'acquisition de compétences sur l'intelligence relationnelle, les capacités de communication, le caractère et les aptitudes interpersonnelles.</p>



D'une manière générale, les objectifs de formation correspondent bien à la mission de l'institution.

**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 programme est déroulé avec un nombre assez important d'enseignants du milieu professionnel et académique externe à l'ESMT. Il faut également noter un effort assez conséquent avec la signature de plusieurs conventions de partenariats avec les entreprises majeures du secteur des TIC à travers le monde notamment, EXPRESSO, ARTP Sénégal, KTM, ARPT Guinée, UIT, NSOFT (France), SESAME, DIGITALLY SMART (Royaume Uni), BENIN TELECOM, GSMA, DELOITTE Sénégal, ENABLIS, SES (Afrique du Sud), GETESA (Guinée Bissau), HUAWEI, MATTEL (Mauritanie), NEUROTECH, PROTEI, GVF, FOA, WATRA, ADIE, Cisco Systems....

Le rapport fait aussi état de l'implication des professionnels dans la conception et la révision des programmes de formation. Ce que les entretiens avec ces derniers ont permis de confirmer.

**Appréciation globale sur le standard : Atteint**

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

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

La culture de la qualité est bien ancrée au sein de l'ESMT. Les organes de gouvernance de la qualité sont fonctionnels et produisent des PV. La CIAQ-SE est particulièrement active et produit chaque année des rapports qui sont exploités dans les instances et les directives appliquées. Il nous a été présenté plusieurs éléments de preuve montrant les procès-verbaux. Il en est de même de la prise de décisions liées à la qualité lors des instances internes à l'ESMT. Les entretiens avec les acteurs permettent de constater qu'il s'agit d'une démarche systématique dans les activités de l'ESMT.

**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.***

La mise en œuvre du programme du MP-MTD E-Business a impliqué dès la conception les PER et ces derniers sont au cœur du processus d'enseignement et de gestion du programme du MP-MTD E-Business. Le personnel PER est représenté dans les instances en relation avec la pédagogie.

Les représentants des étudiants sont invités au conseil afin d'exprimer les problèmes en relation avec les enseignements. Les enseignements sont aussi évalués deux fois l'année et celles jugées négatives font l'objet de mesures rectificatives.

**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.*

L'organe responsable de l'assurance qualité et garantissant ainsi la qualité du programme à l'ESMT est la CIAQ-SE qui a pour rôle de promouvoir les pratiques de qualité dans les domaines de la formation, de la recherche et de la vie académique de l'ESMT. Par le biais de cet organe, l'évaluation des enseignements est systématiquement organisée à la fin de chaque semestre. De plus, les cohortes ont la possibilité de remonter les éventuels problèmes rencontrés. C'est dire que le programme fait l'objet de mesures d'assurance qualité.

**Appréciation globale sur le standard :** 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.*

La maquette du programme est bien structurée sur les grandes lignes selon le LMD sur quatre semestres. Cependant, il faut noter un nombre d'heures en présentiel en majorité consacré aux cours magistraux.

Enfin, sur ce standard, il nous faut souligner qu'il n'existe pas de livret complet des plans de cours pour la spécialité évaluée. Nous notons également l'absence de la bibliographie dans les syllabi présentés. Les étudiants ne reçoivent pas non plus les syllabi des cours.

**Appréciation globale sur le standard :** Non 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.*

Les thèmes abordés dans le programme du MP-MTD E-Business sont ceux liés à l'E-Business et la transformation digitale.

Nous pouvons cependant noter qu'une meilleure préparation des étudiants à l'insertion se ferait en incluant des ECs en relation avec le savoir-être de l'étudiant. Parmi les enseignements orientés vers le développement d'aptitudes et d'attitudes permettant d'installer des compétences fondamentales, transversales et de spécialités, par exemples, le Projet Personnel et Professionnel, le développement personnel, le leadership sont absents de la maquette.

**Appréciation globale sur le standard :** Atteint

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

Les conditions d'obtention des attestations et diplômes académiques sont réglementées et communiquées aux étudiants. Le règlement intérieur et le manuel de procédures spécifient les conditions d'obtention d'attestations ou de crédits est conditionnée à la validation des crédits du niveau correspondant, à l'assiduité pendant les cours, et à l'inscription effective de l'étudiant. Toutefois, il faut souligner les retards notés dans la publication des résultats et des actes administratifs qui en découlent.

**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 taux de réussite est globalement satisfaisant, entre 95 et 100%. Le responsable pédagogique tient des rencontres avec les étudiants à la fin des semestres pour identifier leurs lacunes et éventuellement leur apporter le soutien qui est nécessaire. L'ESMT, en plus prend des initiatives continues pour améliorer les conditions des études (Ouvrages et ressources numériques Scholarvox et JStor) des étudiants.

**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.***

Le PER est généralement composé pour 30% de permanents et de 70% vacataires et professionnels venant du monde professionnel et des autres établissements d'enseignement supérieur. Les résultats des sondages menés par l'ESMT dans ce cadre et les entretiens avec les étudiants permettent de confirmer la satisfaction des apprenants sur la qualification du PER.

**Appréciation globale sur le standard : Atteint**

**Standard 4.02 : *La répartition du volume horaire consacré aux activités d'enseignement, de recherche, d'expertise et d'administration des enseignants est définie.***

Les volumes horaires sont définis dans le contrat signé par les PER permanents de l'ESMT pour les différentes activités (Enseignement et formation initiale, Présentiel et/ou à distance, Formation continue, Recherche et perfectionnement, Expertise/conseil, Activités de soutien pédagogique, Autres activités) pour 1800 heures annuelles. Il faut cependant souligner la part d'heures relativement importante et qui diffère de celle classique des établissements d'enseignement supérieur au Sénégal définie par la loi 81/59 du 9 novembre 1981 modifiée

et portant statut du personnel enseignant et sont les mêmes dans toutes les universités sénégalaises. Ce qui n'est pas sans conséquence sur les activités de recherche et l'avancement au CAMES du PER. Il serait souhaitable que les PER soient alignés sur les heures statutaires appliqués à leurs collègues des autres établissements d'enseignement supérieur avec lesquels ils sont évalués suivant les mêmes règles pour les passations aux grades du CAMES dont l'ESMT est membre. Le temps consacré à la recherche et au perfectionnement de l'enseignant est encadré (270h/an) et est assez insuffisant pour répondre aux exigences en la matière là où les charges relatives aux activités pédagogiques représentent un volume annuel de 1230 h/an (400h de cours en Présentiel et/ou à distance et 830h soutien pédagogique).

**Appréciation globale sur le standard : Non Atteint**

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

Dans cet établissement, nous pouvons noter l'intervention d'enseignants venant de toutes les structures d'enseignement supérieur. Le PER de l'ESMT effectue régulièrement des missions dans les antennes délocalisées de l'ESMT dans les pays partenaires.

**Appréciation globale sur le standard : Atteint**

## **Champ d'évaluation 5 : Étudiants**

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

Les conditions d'admission sont définies et sont publiées. Sont admis, les candidats en Master 1 titulaires d'une licence (BAC+3) ou tout autre diplôme équivalent dans l'un des domaines suivants : Gestion, Economie, Informatique, Télécoms. Et en Master 2, des candidats titulaires d'un Master 1 (BAC+4) ou tout autre diplôme équivalent dans l'un des domaines suivants : Gestion, Economie, Informatique, Télécoms. Ils sont reçus après les tests et un jury délibère pour l'admission définitive des candidats.

**Appréciation globale sur le standard : Atteint**

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

Il n'y a pas de mesures discriminatoires aussi bien pour les hommes que pour les femmes. Seul le mérite est le point de distinction entre étudiants. La proportion de la population estudiantine féminine tourne globalement en moyenne autour de 42%.

**Appréciation globale sur le standard : Atteint**

**Standard 5.03 : *La mobilité des étudiants est possible et encouragée par la reconnaissance mutuelle interuniversitaire et interdisciplinaire des acquis.***

L'ESMT a signé des accords de mobilité avec des établissements partenaires, ce qui permet aux étudiants respectant les conditions de continuer leurs formations en co-diplomation vers d'autres établissements d'enseignement supérieur. L'accréditation de certaines de ses formations auprès du CAMES, rend aussi également possible la mobilité des étudiants au sein de cet espace.

**Appréciation globale sur le standard : Atteint**

***Standard 5.04 : Il est pourvu à un encadrement adéquat des étudiants.***

L'encadrement est assuré par les enseignants du département ainsi que le concours des intervenants externes à l'ESMT. Il compte cependant, selon les éléments de preuve, un ratio assez élevé de vacataires et donc nécessiterait un effort de recrutement de PER permanent. Il faut aussi noter que l'ESMT doit se conformer au décret sur le Master en nommant un Responsable Scientifique du Master et trouver une politique incitative pour l'évolution de ses PER dans les grades du CAMES. Le passage au CAMES pour un PER de l'ESMT n'ayant aucune incidence pour lui, cela ne participe pas à l'en motiver.

**Appréciation globale sur le standard : Atteint**

***Standard 5.05 : Le programme se préoccupe de l'insertion des étudiants dans le milieu du travail.***

L'ESMT a signé de nombreuses conventions avec les entreprises et bénéficie du support de ses sortants pour trouver des stages. Seulement, l'ESMT gagnerait à s'assurer d'une plus grande effectivité des conventions signées permettant de s'assurer d'un nombre de stagiaire annuel auprès de ses partenaires.

Les étudiants du MP-MTD spécialité E-Business bénéficient aussi des services du DSSP dont la mission principale est d'assister les étudiants dans différents aspects académiques et d'insertion professionnelle. Il est chargé de centraliser les offres et les demandes de stage et de procéder aux affectations de ces derniers aux étudiants.

**Appréciation globale sur le standard : Atteint**

**Champ d'évaluation 6 : Dotation en équipements et en locaux**

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

Le MP-MTD E-Business dispose d'infrastructures pédagogiques : Il existe plusieurs salles de TP, de cours avec les équipements adéquats.

**Appréciation globale sur le standard : Atteint**

## 5. Points forts du programme

A la lumière du rapport d'auto-évaluation et de la visite des experts, les points forts suivants ont été relevés :

- Rapport d'auto-évaluation bien rédigé, structuré et respectant le référentiel de l'ANAQ-Sup
- Gouvernance
  - Existence d'organes de gouvernance : DG, DEFR, CSP, CIAQ-SE, Comité de pilotage, ;
  - Equipe administrative et pédagogique dynamique ;
  - Organigramme cohérent ;
  - Partenariat avec des entreprises et institutions de formation ;
  - Accompagnement du personnel sur leur plan de carrière notamment pour le PER.
- Pédagogie :
  - Maquette avec un contenu riche ;
  - Evaluation des enseignements et feed-back avec les intervenants ;
  - Disponibilité d'enseignants permanents ;
  - Satisfaction du corps professoral rencontré ;
  - Sentiment d'autonomisation des étudiants ;
- Infrastructures
  - Equipements très corrects et en nombre suffisant ;
  - Salles de classe aérées et équipées ;
  - Conditions de sécurité et d'hygiène disponibles.

## 6. Points faibles

Les points faibles suivant ont été soulignés :

- Gouvernance :
  - Surcharge de travail pour les enseignants permanents avec plusieurs casquettes (enseignant-chercheur, formateur, consultant, responsabilité administrative) 1800 heures par an ;
  - Besoin de renforcement du personnel ;
  - Non prise en compte des personnes à mobilité réduite en termes d'infrastructures.
- Pédagogie :
  - Insuffisance d'enseignants chercheurs de rang A ;
  - Absence de cours sur les soft skills (leadership, management interculturel, communication, développement personnel...) ;
  - Non remise des syllabus au début du cours et constat d'écart entre les intitulés de certains cours et de leur contenu ;
  - Retard dans la délivrance des résultats (passage en classe supérieure ou redoublement) ;

- Manque de sécurité dans le processus de gestion des épreuves et des notes (transmission des sujets et anonymat des copies).

## **7. Appréciations générales**

Notre évaluation externe a porté sur le programme d'études sanctionné par le diplôme de MP-MTD E-Business préparé au sein de l'ESMT. Cet établissement possède une gouvernance académique bien structurée qui correspond aux standards d'un établissement d'enseignement supérieur avec un conseil de département responsable des grandes orientations pédagogiques. Le programme d'études de MP-MTD E-Business du point de vue de la maquette présentée dans le dossier soumis à l'ANAQ-SUP ne respecte pas les grands principes du LMD. Après avoir soumis le dossier d'évaluation du programme à l'ANAQ-SUP, une nouvelle maquette restructurant l'ancienne a été conçue dans une dynamique qualité. Elle est relativement conforme aux normes et bonnes pratiques du LMD. Cependant, même le livret des syllabi est présenté, les plans de cours n'ont pas été présentés. Sur ce point, il est aussi impératif de renforcer le volume des TD/TP pour une formation professionnalisante.

L'équipe pédagogique est de bonne qualification mais en nombre insuffisant avec une réelle motivation que nous avons pu constater lors de nos entretiens. Le processus d'évaluation des enseignements est formalisé et ses résultats suivis de mesures effectives.

L'établissement devrait faire un effort pour permettre une meilleure prise en charge des personnes vivant avec un handicap mais aussi mettre ses PER dans les conditions et le temps de faire de la recherche avec un passage aux grades du CAMES ayant une incidence sur la carrière de l'enseignant à l'ESMT.

### **Eléments de preuves demandées :**

- Page de garde et rapport de soutenance des mémoires soutenus ;
- Rapport annuel de la CIAQ-SE ;
- Décision nommant le Responsable Scientifique du Master ;
- Nouvelle version de la Maquette ;
- Livret de syllabi et plan de cours à jour ;
- Rapport des activités de la CIAQ-SE 2020 ;
- Résultats évaluation des enseignements en MPMTD E-business 2020/2021 ;
- Statistiques liées à l'insertion des sortants ;
- Rapport du Conseil Scientifique et Pédagogique sur l'amélioration de la maquette du MP-MTD E-Business.

## 8. Recommandations à l'établissement

- Gouvernance :
  - Alléger la charge de travail au profit des activités de recherche pour les enseignants permanents et leurs multiples casquettes (enseignant-chercheur, formateur, consultant, responsabilité administrative) 1800 heures par an ;
  - Promouvoir un cadre d'échange avec le monde socio-économique pour prendre en compte l'évolution rapide des TIC ;
  - Renforcement du personnel PER et PATS ;
  - Améliorer la prise en compte des personnes à mobilité réduite.
- Pédagogie :
  - Mettre en place une politique incitative afin de disposer de plus d'enseignants chercheurs de rang A ;
  - Ajouter des cours sur les soft skills (leadership, management interculturel, communication, développement personnel...) ;
  - Proposer un cahier des plans de cours ;
  - Avec la CIAQ-SE faire un diagnostic interne sur le sentiment de redondance en termes de contenu de certains cours chez les étudiants par exemple : e-com, gestion des plateformes numériques, stratégie de marketing digital ;
  - Remettre les syllabus au début de chaque cours ;
  - Résorber le retard dans la délivrance des résultats (passage en classe supérieure ou redoublement) ;
  - Sécuriser le processus de gestion des épreuves et des notes (transmission des sujets et anonymat des copies).

## 9. Recommandations à l'ANAQ-Sup

Pour une meilleure disponibilité des membres du comité de pilotage et des personnes ressources, il serait mieux d'éviter que la structure reçoive en même temps plusieurs missions d'évaluation de l'ANAQ-SUP.

L'ANAQ-SUP devrait aussi contribuer à définir les standards en termes de charge horaire des enseignants permanents au sein des institutions candidates à une accréditation.

## 10. Proposition de décision

Au vu du rapport d'auto-évaluation, du programme d'études du MP-MTD E-Business, de la visite effectuée sur le site, des réponses apportées par l'équipe de direction, des réponses durant les entretiens avec les différentes composantes et aux conclusions du rapport provisoire, les experts évaluateurs externes ont décidé d'un commun accord :

# ACCREDITATION



## Annexes

### 1. Liste des éléments de preuves consultés

Nous avons demandé, obtenu et vérifié les pièces complémentaires dont la liste est indiquée dans le tableau 1. Dans l'ensemble, les pièces reflètent de façon assez cohérente la substance de leurs objets.

**Tableau 1** : Liste des éléments de preuves complémentaires vérifiés.

DESIGNATION
Rapport du Conseil Scientifique et Pédagogique sur l'amélioration de la maquette du MP-MTD E-Business
Rapport de la CIAQ-SE
Page de garde et rapport de soutenance des mémoires soutenues
Résultats évaluation des enseignements en MPMTD E-business 2020/2021.
Nouvelle Maquette
Livret des syllabi de la spécialisation évaluée