

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



**RAPPORT D'ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE
EXTERNE DE L'INSTITUT SUPÉRIEUR DE
MANAGEMENT (ISM) DE MBOUR**

*EN VUE DE L'OBTENTION DE L'HABILITATION À DÉLIVRER DES
DIPLOMES DE LICENCE ET DE MASTER*

L'équipe d'évaluation :

M. Courfia DIAWARA, Président ;

M. Alassane SY, Membre ;

M. Doulaye MAIGA, Membre

Signature :
Pour l'Equipe, le Président


Pr. COURFIA DIAWARA
Email: ckdiawara@univ-zig.sn

Octobre 2022

TABLE DES MATIERES

1. PRESENTATION DE L'INSTITUT SUPERIEUR DE MANAGEMENT (ISM) DE MBOUR.	4
2. AVIS SUR LE RAPPORT D'AUTO-EVALUATION	4
3. DESCRIPTION DE LA VISITE SUR LE TERRAIN.....	4
4. APPRECIATION DE L'EES AU REGARD DES STANDARDS DE QUALITE DE L'ANAQ-SUP (REFERENTIEL D'EVALUATION INSTITUTIONNELLE).....	5
5. POINTS FORTS DE L'EES.....	14
6. POINTS FAIBLES DE L'EES	14
7. APPRECIATIONS GENERALES DE L'EES.....	15
8. RECOMMANDATIONS A L'EES.....	15
9. RECOMMANDATIONS A L'ANAQ-SUP	15
10. PROPOSITION D'AVIS :	15

GLOSSAIRE

3FPT : Fond de Financement de la Formation Professionnelle et Technique

ANAQ-Sup : Autorité Nationale d'Assurance Qualité pour l'Enseignement Supérieur

CAMES : Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur

CDD : Contrat à Durée Déterminée

CDI : Contrat à Durée Indéterminée

CIAQ : Cellule Interne d'Assurance Qualité

IPM : Institut de Prévoyance Maladie

ISM : Institut Supérieur de Management

LMD : Licence Master Doctorat

PATS : Personnel Administratif Technique et de Service

PER : Personnel d'Enseignement et de Recherche

SAAR : Société Africaine d'Assurance et de Réassurance

1. Présentation de l'Institut Supérieur de Management (ISM) de Mbour.

L'Institut Supérieur de Management de Mbour, (ISM-Mbour) est une filiale du groupe **Institut Supérieur de Management (ISM)** de Dakar créée en 1992. L'ISM - Mbour a ouvert ses portes en l'année académique 2005-2006, sur la base d'un agrément provisoire obtenu le 16 mars 2006, lui autorisant de préparer les bacheliers aux diplômes académiques et professionnels en licence et en master.

Aujourd'hui, L'ISM - Mbour dispense une seule licence en sciences Economique et de Gestion : Option Administration des affaires et un master avec une seule option en ingénierie financière.

L'ISM de Mbour est dirigé par **un administrateur de la zone centre** et un Directeur Général. Ils ont le pouvoir décisionnel. Ils gèrent la planification stratégique. Ils sont assistés d'un Directeur pédagogique qui assure la planification des enseignements et les relations avec le corps professoral et d'un Directeur Administratif et Financier. Le Directeur pédagogique est assisté de deux responsables de programmes qui assurent l'opérationnalisation des formations.

2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation

Le rapport d'auto-évaluation comprend 144 pages, y compris les annexes. Il a été préparé suivant le référentiel d'évaluation institutionnelle de l'ANAQ-Sup. Tous les standards ont été renseignés.

Le rapport a été élaboré à la suite d'une auto-évaluation conduite par un comité de pilotage composé (dont l'arrêté de mise en place est annexé au rapport) de représentants de toutes les composantes de l'établissement. Ce rapport d'auto-évaluation est suffisamment renseigné en termes d'objectifs, de structuration et de gouvernance. Il a mis en exergue les bonnes pratiques, les faiblesses et les axes d'amélioration dont la description correspond à la réalité du terrain.

3. Description de la visite sur le terrain

3.1. Organisation et déroulement de la visite

La visite de terrain a été effectuée le 06 octobre 2022, conformément à l'agenda de visite proposé par l'ANAQ-Sup. Cet agenda a été validé par les deux parties après installation dans une salle de réunion. Les échanges avec l'équipe des experts ont démarré à 9h15mn.

L'évaluation a été menée à travers :

- les entretiens avec l'équipe responsable de l'établissement, les représentants des enseignants, les représentants du personnel administratif technique et de service et les représentants des étudiants ;

- la visite des locaux ;
- l'étude de documents mis à disposition par la Direction.

La liste des personnes rencontrées lors de la mission de terrain est fournie en annexe du présent rapport.

La synthèse des observations a été présentée à l'équipe de Direction, à la fin de l'évaluation de terrain, le même jour aux environs de 17h, en deux rubriques : points forts et points à améliorer. Il a été précisé que les points à améliorer feront l'objet de recommandations.

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

Dans l'ensemble, la visite s'est bien passée. Aucune difficulté n'a été rencontrée au cours de la visite. C'est dans une ambiance de cordialité et d'échanges respectueux que cette visite s'est déroulée.

4. Appréciation de l'EES au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup (référentiel d'évaluation institutionnelle).

CHAMP D'ÉVALUATION 1 : Stratégie, organisation, fonctionnement et gestion de la qualité au sein de l'institution
Standard 1.01: <i>L'institution s'est dotée d'une mission publique comprenant ses objectifs en matière d'enseignement et de recherche et déterminant sa position dans l'environnement académique et social. L'institution dispose d'un plan stratégique.</i>
Suite à son agrément provisoire lui autorisant de préparer les bacheliers aux diplômes académiques et professionnels en licence et en master, l'ISM de Mbour est un établissement privé qui s'est fixé comme missions l'enseignement et la formation dans les domaines du management et de la gestion. Ces missions sont définies dans son plan stratégique 2021-2025 qui en réalité apparaît comme un plan d'action du plan stratégique global de l'ISM. L'ISM de Mbour dispose d'une direction générale et d'une direction des affaires administratives et gestion financière. Au plan pédagogique, l'établissement dépend de l'ISM de Dakar jusque même la signature des diplômes. Appréciation du standard : Atteint.

Standard 1.02: *Les processus, les compétences et les responsabilités décisionnels sont déterminés. Le PER est impliqué dans les processus décisionnels qui concernent l'enseignement et/ou la recherche.*

Les postes de responsabilité au niveau de l'établissement sont occupés par des enseignants permanents qui sont en même temps des personnels administratifs (administrateur général, Directeur général, Directeur pédagogique, Directeur administratif et financier). Cependant la responsabilité des PER au niveau décisionnel reste très limitée (dispenser des cours, corriger des copies). Les décisions pédagogiques (recrutement de PER, élaboration de maquettes, délibérations des examens) se fait au niveau du groupe ISM.

Le comité pédagogique qui se réunit en moyenne deux fois par an et que les convocations et les procès-verbaux de ces rencontres ne sont vérifiables sur place.

Appréciation du standard : Non atteint.

Standard 1.03: *L'institution dispose des personnels, des structures ainsi que des ressources financières et matérielles lui permettant de réaliser ses objectifs en fonction de son plan stratégique.*

L'institut dispose d'un personnel enseignant, administratif et technique qualifié et adapté à ses objectifs en matière d'enseignement. Ce personnel comprend du personnel permanent (avec des CDI) et un personnel non permanent (CDD et vacataire). Tout le personnel permanent dévoué au bon fonctionnement de l'établissement, est à la fois administratif et enseignant selon le profil. Quant aux ressources financières, elles proviennent exclusivement des droits d'inscription pédagogiques. Cependant, elles permettent de couvrir l'ensemble des dépenses de l'établissement, et d'atteindre les objectifs fixés dans le plan stratégique de l'établissement.

Appréciation du standard : Atteint.

Standard 1.04 : *Les sources du financement et leurs conditions sont transparentes et ne restreignent pas l'indépendance décisionnelle de l'institution en matière d'enseignement et de recherche.*

La principale source de financement de l'établissement est le paiement des frais de scolarité des étudiants. En plus, il reçoit des appuis pour la prise en charge de quelques étudiants de la part du Fond de Financement de la Formation Professionnelle et Technique (3FPT), de l'Etat du Sénégal et aussi fait recours sous forme d'emprunt auprès des institutions financières de

la place. Ces financements permettent tout de même d'assurer les dépenses pour un bon fonctionnement de l'Institution. Les conditions de gestion des fonds sont aussi transparentes. A priori aucune relation directe n'est observée entre les sources de financement et les décisions d'ordre pédagogique. Les responsables de l'établissement jouent, chacun son rôle en toute cohérence conformément à ses responsabilités.

Appréciation du standard : Atteint.

Standard 1.05 : *L'institution dispose d'un système d'assurance qualité*

L'institution ne dispose pas d'une Cellule Interne d'Assurance qualité, mais plutôt d'un point focal qui assure la coordination des activités avec la CIAQ du groupe ISM.

Appréciation du standard : Non Atteint.

Standard 1.06 : *L'institution a mis en place des mécanismes pour prévenir et/ou solutionner les conflits.*

L'établissement ne dispose pas de structure formelle de prévention ou de solution des conflits. Dans les faits, le conseil de discipline mis en place s'occupe plus de l'absentéisme et des conflits entre étudiants. Cependant, la faiblesse relative aux effectifs d'étudiants facilite une proximité entre ces derniers et l'administration au point que les conflits en gestation sont vite appréhendés et étouffés en temps réel.

Appréciation du standard : Atteint.

CHAMP D'EVALUATION 2 : Offre d'études et de formation

Standard 2.01 : *L'institution offre des enseignements conduisant à l'obtention de diplômes académiques ou professionnels avec des objectifs d'études et de formation déterminés. Ils s'intègrent dans l'offre d'études et de formation supérieure existante dans l'institution et au niveau national ou la complètent de façon judicieuse.*

L'institut propose trois formations de niveau licence, d'un profil professionnel (une Licence de gestion, une licence de management et une licence en administration des affaires) et une formation en Master de droit des affaires) en cohérence avec l'offre d'études. Les maquettes et le règlement des études sont conformes aux normes du système LMD. Le personnel intervenant dans les enseignements est de niveaux divers et qualifiés pour le travail dédié.

Appréciation du standard : Atteint.

Standard 2.02 : *L'institution participe aux échanges nationaux et internationaux d'étudiant(e)s, d'enseignants.*

Au niveau national, les échanges d'étudiants et d'enseignants se font au sein du Groupe ISM. L'institution utilise aussi des alumni et des vacataires venant d'autres organisations professionnelles. Au niveau international, l'ISM de Mbour bénéficie du portefeuille de partenariat du Groupe ISM.

Appréciation du standard : Atteint.

Standard 2.03 : *L'institution a défini les conditions pour l'obtention des attestations et des diplômes académiques. Elle veille au respect de ces conditions.*

Les conditions de délivrance et d'obtentions des attestations et des diplômes académiques sont bien définies. L'ISM Mbour organise la formation et les évaluations mais ne délivre pas de diplôme. De par sa structuration, il appartient au comité scientifique centralisé au niveau du groupe à Dakar qui valide et attribue les diplômes. Cette procédure est respectée par l'administration de l'établissement qui délivre des attestations aux étudiants en règle avec la comptabilité et reste conforme à la réglementation du groupe ISM au plan national.

Appréciation du standard : Atteint.

Standard 2.04 : *L'institution organise le suivi du cursus pédagogique de ses étudiant(e)s et l'insertion professionnelle de ses diplômés. L'institution exploite les informations collectées périodiquement auprès de ses étudiant(e)s et de ses diplômés.*

L'établissement accompagne ses apprenants jusqu'à la diplomation, et parfois jusqu'à l'obtention d'un stage. Il dispose d'un système de suivi des alumni répertoriés par promotion.

Appréciation du standard : Atteint.

Standard 2.05 : *L'institution évalue périodiquement ses programmes pour s'assurer de leur qualité (auto-évaluation).*

A la fin de chaque semestre, l'établissement fait le point sur l'état des lieux des formations. Cependant l'évaluation systématique de l'offre de formation se fait au niveau de Groupe ISM et l'ISM de Mbour bénéficie de ce système.

Appréciation du standard : Atteint.

CHAMP D'ÉVALUATION 3 : Recherche
Standard 3.01 : <i>Les activités actuelles de recherche de l'institution concordent avec son plan stratégique et correspondent aux standards internationaux.</i>
L'établissement n'organise pas des activités de recherche. Appréciation du standard : Non atteint.
Standard 3.02 : <i>L'institution garantit l'intégration des connaissances scientifiques actuelles dans la formation</i>
L'ISM Mbour ne dispose de cas qui lui sont propres. Il utilise les résultats de la recherche du Groupe ISM dans ce domaine. Appréciation du standard : Non atteint.

CHAMP D'EVALUATION 4 : Personnel d'Enseignement et/ou de Recherche (PER)
Standard 4.01: <i>Les procédures de sélection, de nomination et de promotion du PER sont conformes à la législation nationale et aux normes du CAMES et communiquées publiquement. En ce qui concerne le corps enseignant, il est tenu compte aussi bien des compétences didactiques que des qualifications scientifiques.</i>
A part les quatre responsables de l'établissement, qui sont à la fois des enseignants et personnels administratifs de l'institut, l'ISM de Mbour dispose de très peu d'enseignants permanents. Pour assurer le service d'enseignement, l'ISM de Mbour s'appuie d'une part sur les enseignants du Groupe ISM et d'autre part sur des vacataires. Le niveau de recrutement est conforme aux standards nationaux. Cependant le processus de recrutement et de promotion du PER n'est pas conforme à la législation nationale d'autant plus qu'il n'y a pas d'appel à candidature ; l'établissement recrute sur une base de données à sa disposition ou par affinité sur les alumni de l'établissement. Appréciation du standard : Non atteint.
Standard 4.02 : <i>L'institution régleme la formation continue et le perfectionnement du PER sur les plans didactique et professionnel.</i>
Il n'existe pas un plan de formation ou de gestion de carrière du PER. Appréciation du standard : Non atteint.

Standard 4.03: *L'institution conduit une politique durable de la relève.*

L'établissement recrute en général sur les alumni ou sur une base de données qu'il a à sa disposition, qu'il accompagne dans l'avancement. Cependant les plans de carrière ne sont pas définis.

Appréciation du standard : Non Atteint.

Standard 4.04 : *L'institution offre l'accès à un service de conseil en plans de carrière*

L'établissement ne dispose pas de service de ressources humaines. Les plans de carrière du personnel permanent ne sont pas définis, ni réglementés, même s'il existe un système d'avancement non formel.

Appréciation du standard : Non atteint.

CHAMP D'ÉVALUATION 5 : Personnel Administratif, Technique et de Service (PATS)**Standard 5.01 : *Les procédures de recrutement et de promotion du personnel administratif, technique et de service (PATS) sont réglementées et publiées.***

Il n'y a pas un processus réglementé pour le recrutement du personnel administratif. L'institution puise dans la base de données de ses alumni, qu'il accompagne dans le perfectionnement aux tâches qui leurs seront confiées.

Appréciation du standard : Non atteint.

Standard 5.02 : *L'institution garantit la formation continue et le perfectionnement du personnel Administratif, Technique et de Service (PATS).*

Pour le personnel permanent, l'institut assure la formation et le perfectionnement en offrant des bourses d'études dans l'établissement ou dans le Groupe ISM.

Appréciation du standard : Atteint.

CHAMP D'ÉVALUATION 6 : Étudiant(e)s
<i>Standard 6.01: Les conditions et les procédures d'admission dans les programmes d'études et de formation de l'institution sont conformes aux textes et publiées.</i>
Les étudiants sont admis à l'ISM de Mbour, après une sélection sur dossier et entretien avec les responsables de la pédagogie. L'établissement a aussi dans le passé eu à accueillir des bacheliers orientés par l'Etat du Sénégal dans le privé. Les conditions d'admission dans les programmes d'études sont conformes aux standards nationaux. Cette réglementation est consignée dans le « document régissant les conditions et modalités d'organisation, d'évaluation ou d'examen ». Appréciation du standard : Atteint.
<i>Standard 6.02 : L'égalité des chances entre hommes et femmes est réalisée.</i>
Les tendances de l'évolution des étudiants montrent qu'il n'y a pas de discrimination lors de la sélection des étudiants. Les hommes et les femmes ont des chances égales d'accès aux formations. Appréciation du standard : Atteint.
<i>Standard 6.03 : L'institution observe la progression des étudiant(e)s dans leur cursus ainsi que la durée des études.</i>
Le nombre restreint de formation favorise un suivi rapproché de la progression des étudiants de l'entrée jusqu'à la diplomation. Appréciation du standard : Atteint.
<i>Standard 6.04 : Les taux d'encadrement doivent permettre que les objectifs de formation de l'institution et de chacune des unités qui la composent puissent être atteints.</i>
L'établissement s'appuie sur les ressources du Groupe ISM pour assurer un encadrement adéquat des étudiants de licence. Appréciation du standard : Atteint.
<i>Standard 6.05 : L'institution veille à l'existence et au fonctionnement d'un service de conseil destiné aux étudiant(e)s, aux étudiantes et aux autres personnes intéressées.</i>
L'établissement ne dispose pas d'un service formel de conseils destinés aux étudiants ou aux personnels. Cependant, la Directeur général et les services pédagogiques assure un suivi et fournissent aux apprenants les services nécessaires pour une réussite. Appréciation du standard : Atteint.

Standard 6.06: *L'institution offre un service spécial approprié pour les étudiant(e)s en situation de handicap.*

L'établissement ne dispose pas d'un service approprié pour les étudiants en situation de handicap et les infrastructures ne sont pas adaptés aux étudiants à mobilité réduite.

Appréciation du standard : Non atteint.

CHAMP D'ÉVALUATION 7 Infrastructures et équipements.

Standard 7.01. *L'institution dispose d'infrastructures et d'équipements permettant la réalisation de ses objectifs de formation et de recherche à moyen et long terme.*

L'ISM de Mbour est installé dans ses propres locaux comprenant des salles de cours en quantité suffisante et bien équipées pour dispenser tous ses enseignements ainsi que des toilettes bien entretenues et séparées entre hommes et Femmes à chaque étage du bâtiment ; ce qui ressort suffisant pour l'atteinte des objectifs de formation. Cependant l'ISM de Mbour ne possède pas de bibliothèque physique. Il ne possède pas non plus de salle de réunion affectée exclusivement aux professeurs, encore moins une salle de réunion dédiée aux rencontres entre les PER, les PATS et les étudiants. Il n'y a pas non plus de salle informatique. Les équipements pédagogiques, notamment les chaises, les table-bancs nécessitent d'être remplacés par du matériel plus moderne et adapté aux enseignements.

Appréciation du standard : Atteint

Standard 7.02 *Les moyens informationnels dont dispose l'institution lui permettent de soutenir un enseignement et une recherche de qualité.*

L'ISM Mbour dispose d'une bonne couverture wifi avec la fibre optique même si le jour de la visite ces infrastructures étaient en maintenance. Il dispose d'un site web distinct du site général dédié au Groupe ISM. L'Institution utilise aussi le réseau du Groupe pour diffuser certaines de ses informations. Elle possède suffisamment de moyens informationnels pour soutenir un enseignement de qualité.

Appréciation du standard : Atteint

Standard 7.03 *L'institution dispose d'un système de secours visible, communique et compris*

L'institution ne dispose pas encore d'issues de secours ni d'infirmerie. Cependant il existe un système d'évacuation rapide des malades dans une structure sanitaire : la Clinique Urgence 24 située à moins d'un km de l'école. Elle assure annuellement tous ses étudiants au niveau de la Société Africaine d'Assurance et de Réassurance (SAAR) ; le personnel

bénéficie de couverture maladie par son affiliation à l'Institut de Prévoyance Maladie (IPM). Elle a signé un contrat de gardiennage avec la société de gardiennage FAMBENE pour la sécurité des personnes et de ses biens. Un système de vidéosurveillance est installé pour sécuriser davantage l'Ecole et ses biens.

Appréciation du standard : Atteint

CHAMP D'ÉVALUATION 8 : Coopération

Standard 8.01 : *L'institution noue des contacts au niveau national régional et international. Elle promeut la collaboration avec d'autres institutions d'enseignement supérieur avec les milieux professionnels et les acteurs sociaux pertinents*

Au plan international l'ISM de Mbour bénéficie du portefeuille de partenariat au même titre que les autres établissements du Groupe ISM, notamment les programmes d'échange et de double diplomation auxquels sont admissibles les étudiants de l'ISM Mbour.

Au niveau local l'établissement a établi des conventions avec des partenaires comme la Mairie, le Conseil départemental, le crédit mutuel du Sénégal et la Préfecture de Mbour.

Appréciation du standard : Atteint

CHAMP D'ÉVALUATION 9 : Information et communication

Standard 9.01 *Pour prendre ses décisions stratégiques relatives aux offres d'études à la recherche à l'enseignement et à la promotion des personnels PER et PATS la direction de l'Institution se fonde sur une information quantitative et qualitative pertinente et récente.*

Pour assurer sa communication, l'ISM de Mbour s'appuie sur le réseau du groupe ISM. Il dispose aussi d'un système d'information pertinent largement partagé, permettant d'obtenir des informations tels que le réseau de téléphonie locale (flotte), une adresse mail professionnelle pour les étudiants et les personnels, le réseau internet via « Facebook », la couverture wifi avec la fibre optique. L'établissement dispose aussi de ses propres supports de communication (flyers, site web, système d'affichage, newsletter périodique, bureau d'accueil et de communication). On note la présence de logiciels pour traitement des outils financiers et pédagogiques (Class Expert, Evolve, Open Way IT).

Appréciation du standard : Atteint

Standard 9.02 *Tant sur le plan interne qu'externe l'Institution suit une politique de communication et d'informations objectives, efficaces et transparentes.*

Dans son plan stratégique l'Institution a prévu et effectivement mis en place une cellule communication et Marketing pour la promotion de ses programmes avec des supports tels que les tableaux d'affichage, le mailing, la flotte téléphonique interne, etc.

Cette panoplie de supports fonctionne bien sur le plan interne. L'établissement dispose aussi d'outils de communication externe pour assurer sa visibilité.

Appréciation du standard : Atteint

5. Points forts de l'EES

- Existence d'un plan stratégique bien élaboré et adapté aux missions de l'établissement
- Bonne définition des missions d'enseignement, de services à la communauté et d'insertion des étudiants diplômés
- Des ressources humaines et financières suffisantes et disponibles
- Existence de maquettes bien structurées et répondant aux normes LMD
- Bonne opérationnalisation des moyens de communication diversifiés et efficaces
- Un service à la communauté suffisamment développé
- Des infrastructures et équipement adaptés aux missions de l'établissement
- Mise en place effective d'un système de sécurité rassurant
- Respect scrupuleux du genre au niveau du fonctionnement des sanitaires

6. Points faibles de l'EES

- Absence d'une cellule formelle d'assurance qualité malgré l'existence d'un référent
- Faible implication du PER dans le processus de décision
- Absence de plan de carrière autant pour le PATS que pour le PER
- Absence de bibliothèque
- Absence de salle informatique
- Absence d'enseignement en informatique dans tous les programmes de l'établissement
- Absence de délibération effective par les PER
- Absence d'issues de secours et d'infrastructures dédiées aux personnes à mobilité réduite
- Inadéquation entre le calendrier harmonisé des examens au sein du groupe et la progression des enseignements dans l'établissement

7. Appréciations générales de l'EES

ISM Mbour est un établissement d'enseignement supérieur attractif capable de produire de jeunes diplômés d'un bon niveau dans les programmes dispensés. Pour ce faire, l'établissement veille prioritairement sur la qualité et l'engagement de ses ressources humaines. La mission de service à la communauté est bien développée au sein de cet établissement d'enseignement supérieur, contrairement à la mission de recherche qui est quasi inexistante à l'image de la majorité des établissements privés d'enseignement supérieur.

8. Recommandations à l'EES

- De sérieux efforts doivent être consentis dans la formation pour une meilleure maîtrise de l'outil informatique des étudiants.
- Pour une même discipline, éviter qu'un seul enseignant soit attributaire de l'ensemble des enseignements de tout le cycle.
- Procéder à la numérisation des mémoires pour un archivage efficient et une meilleure facilité des opérations de partage et de consultation.

9. Recommandations à l'ANAQ-Sup

Veiller à la mise en place formelle d'une cellule d'assurance qualité et encourager un renforcement de capacité du coordonnateur vis-à-vis des standards du référentiel de l'ANAQ-Sup.

10. Proposition d'avis :

Avis favorable à l'obtention de l'habilitation à délivrer les diplômes de :

- Licence « Gestion » ;
- Licence « Management » ;
- Licence « Administration des Affaires » ;
- Master « Administration des Affaires ».