

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
PROGRAMME DE LICENCE MANAGEMENT DES
ENTREPRISES, DE L'INSTITUT SUPÉRIEUR
CATHOLIQUE DE GESTION, UCAO (ISCG/UCAO)**

L'équipe d'évaluation :

- Pr Birahim GUEYE, Président
- Dr Moustapha Mbacké DIOP, Membre
- M. Issaka Doulaye MAIGA, Membre

Signature :

Pour l'Équipe, Le Président

Janvier 2025

Sommaire

Introduction	3
1. Présentation de l'Institution et du programme évalué	3
a. Présentation de l'Institut supérieur catholique de Gestion Monseigneur Maixent Coly	3
b. Présentation du Programme de Licence Management des Entreprises	5
2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation	5
3. Description de la visite sur le terrain	5
a. Organisation et déroulement de la visite	5
b. Appréciation de la visite	8
4. Appréciation de l'EES au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup	8
5. Points forts du Programme	18
6. Points faibles du Programme	19
7. Appréciation générale du programme.....	20
8. Recommandations à l'établissement.....	20
9. Proposition de décision.....	21

Introduction

L'institut supérieur Catholique de Gestion Monseigneur Maixent COLY, basé à Ziguinchor, a présenté un rapport d'auto-évaluation auprès de l'ANAQ-Sup en vue de l'accréditation du diplôme de Licence en Management des Entreprises. L'ANAQ-Sup a désigné l'équipe d'Experts -Évaluateurs externes ainsi composée :

- **Pr Birahim Guèye, Président**
- **Dr Moustapha Mbacké Diop, Membre**
- **M. Issaka Doulaye Maiga, Membre**

La visite a eu lieu le jeudi 28 novembre 2024 de 9h à 17h 30. La rédaction du rapport a été effectuée par l'équipe d'experts en respectant le format recommandé par l'ANAQ-Sup.

1. Présentation de l'Institution et du programme évalué

- a. Présentation de l'Institut supérieur catholique de Gestion Monseigneur Maixent Coly

L'Institut Supérieur Catholique de Gestion Mgr Maixent Coly - Ziguinchor/Université Catholique de l'Afrique de l'Ouest (**ISCG / UCAO**) est une composante de l'Université Catholique de l'Afrique de l'Ouest (UCAO), et plus spécifiquement de l'Unité Universitaire de Ziguinchor (UUZ). Il est situé à la Rue Chérif Bachir AIDARA x Av Dr Gabriel CARVALHO, BP : 231 à Ziguinchor. Il est fonctionnel depuis 17 ans. L'UCAO/ISCG s'est donné pour mission de « promouvoir l'enseignement supérieur, la recherche et le développement des sciences et technologies. Il assure la formation académique et professionnelle de toute personne remplissant les conditions d'admission. Il œuvre pour la promotion et pour le développement économique et social des terroirs où il est implanté à travers la formation de ressources humaines de qualité. »

Les objectifs de l'établissement sont définis comme suit :

- L'objectif général du programme de Licence en Management des Entreprises est de former les étudiants aux métiers de la Gestion des Entreprises. Le parcours de formation proposé, par son approche méthodologique, développe conjointement les compétences humaines indispensables à l'exercice de responsabilité : éthique, rigueur, initiative, travail en équipe, reddition des comptes.
- Les objectifs spécifiques de cette Licence en Management des Entreprises favorisent une aptitude à :

- Permettre aux étudiants d'être capables de maîtriser le management opérationnel et stratégique en vue d'accroître la productivité des entreprises dans un environnement en perpétuelles mutations ;
- Développer des capacités managériales et d'analyses de situations complexes pour piloter ou participer au pilotage des entreprises ;
- Connaître les différents modèles de normes de management des entreprises industrielles et de services ;
- Maîtriser les concepts et les outils qui permettent d'optimiser le fonctionnement de l'entreprise par la démarche qualité.
- Développer des Aptitudes ou compétences à :
 - Assister le directeur d'une entreprise ;
 - Organiser et gérer un département de planification stratégique ;
 - Assister le responsable d'une Direction des ressources humaines ;
 - Assister le responsable du service qualité d'une entreprise ;
 - Assister le responsable du service commercial ;
 - Être un Agent commercial ;
 - Assister le responsable de projets.

L'ISCG/UCAO est régi par les textes constitutifs de l'UCAO et s'inscrit ainsi sous la gouvernance d'une autorité académique incarnée par le conseil scientifique composé d'enseignants de rang magistral élargi aux chefs d'établissements membres de l'UCAO. D'autres organes opérationnels sont mis sur place pour un fonctionnement conforme aux règles académiques, notamment : un conseil de Direction, un conseil des professeurs, une Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ), un conseil de discipline, un conseil social et un bureau de l'Amicale des étudiants.

Pour satisfaire au mieux aux exigences du système d'assurance qualité édictées par l'ANAQ-Sup, l'ISCG/UCAO s'est inscrit dans le processus d'auto-évaluation de ses programmes depuis 2013, et la création de la CIAQ au sein de l'établissement. C'est dans ce cadre que le programme de Licence en Management des Entreprises est soumis à l'accréditation de l'ANAQ-Sup.

b. Présentation du Programme de Licence Management des Entreprises

Le Programme de Licence intitulée « Management des Entreprises » (ME) est du « Domaine » des Sciences économiques et Gestion, sous la « mention » Gestion et la « spécialité » Management des Entreprises.

Il est créé dans un contexte marqué par des mutations profondes dans l'environnement des affaires au niveau national et local. La quête de ressources humaines compétences est une préoccupation forte des chefs d'entreprise. C'est aussi un moyen pour les entreprises locales de tirer profit des multiples potentialités de la région naturelle de la Casamance. Le programme ME devrait ainsi former des agents capables de porter, d'un point de vue gestionnaire, les enjeux de développement des petites et moyennes entreprises de la zone. Les débouchés sont multiples. Les diplômés de la licence ME pourront ainsi aspirer, entre autres, à occuper les postes suivants :

- Assistant(e) de direction d'une entreprise ;
- Assistant(e) au chef de département de planification stratégique ;
- Assistant(e) d'un responsable d'une Direction des ressources humaines ;
- Assistant(e) d'un responsable du service qualité d'une entreprise ;
- Assistant(e) d'un responsable du service commercial ;
- Agent commercial ;
- Assistant(e) d'un responsable de projets

2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation

Le rapport respecte globalement le référentiel d'évaluation de Programme défini par l'ANAQ-Sup. Il a été écrit dans un style facile à lire et est compréhensible.

3. Description de la visite sur le terrain

a. Organisation et déroulement de la visite

La mission d'évaluation de l'ANAQ-Sup a démarré à 9h par des mots de bienvenue prononcés par Dr Dominique MENDY, Directeur de l'ISCG/UCAO. Il a été assisté par les responsables du programme et de la CIAQ. Le Professeur Birahim Guèye, Président de séance, a ensuite présenté l'équipe d'experts et rappelé l'objectif de la mission qui consistait à s'assurer du niveau d'atteinte des standards de qualité définis par l'ANAQ-Sup.

Le planning ci-après a été ensuite proposé et adopté.

- ✓ 9h05 - 10h40 : présentation du Programme par les responsables de l'ISCG/UCAO et discussions ;
- ✓ 10h50 - 13h : rencontres avec des enseignants permanents, enseignants vacataires, des PATS et des étudiants du programme.
- ✓ 15h00mn – 16h00mn : visite des locaux ;
- ✓ 16h30mn - 17h : synthèse des travaux ;
- ✓ 17h00-17h 30 mn : restitution orale.

Une liste de documents complémentaires nécessaires au bon déroulement de la mission a été demandée dès le début des travaux.

Il s'en est suivi une présentation de l'établissement par Dr Dominique MENDY puis une présentation du programme par M. DIATTA, responsable dudit programme. Cette dernière a suscité des commentaires et discussions qui ont essentiellement porté sur les objectifs du programme, la maquette et les compétences visées. Il a été également largement question des difficultés rencontrées par l'établissement depuis l'arrêt des orientations de bacheliers par l'Etat, occasionnant une baisse significative des effectifs et un risque pour l'équilibre financier de l'établissement qui ne dispose pas d'autres sources de revenus.

Après cette réunion d'ouverture, l'équipe d'experts a d'abord rencontré des enseignants notamment M. Désiré NZALLY, enseignant permanent recruté depuis 2015. Titulaire d'un DESS en économie, il assure les enseignements d'économie, de management et de marketing. Il est par ailleurs délégué du personnel. Ensuite, l'équipe d'experts a rencontré Mme Dabo Mame Couna DIAW, titulaire d'un DEA et inscrite en thèse, elle assure les enseignements en anglais depuis 2009 en qualité de vacataire dans toutes les filières de l'établissement, pour un volume horaire de 180 heures l'an. Les entretiens avec les enseignants ont permis de constater le niveau appréciable de leur qualification du point de vue didactique et scientifiquement.

L'équipe d'experts a par la suite rencontré deux parmi les PATS (M. Philippe MENDY et Mme Henriette DAFONSECA) et trois étudiants du programme. Les entretiens avec les PATS ont permis de constater un profond engagement du personnel envers l'institution malgré les difficultés financières dues à cause de la baisse significative et continue des effectifs des étudiants occasionnant parfois des retards de paiement des salaires et/ou des difficultés de fonctionnement. Ils notent l'impérieuse nécessité de trouver des solutions aux problèmes structurels de l'établissement. Trois étudiants de différents niveaux (1^{ère}, 2^{ème} et 3^{ème} année) ont

été interrogés. Les étudiants ont globalement manifesté leur satisfaction concernant le déroulement et la qualité des enseignements. Ils magnifient le cadre de travail et les efforts de l'établissement pour leur offrir une formation qui les prépare à la vie professionnelle grâce à l'acquisition de savoir-faire et de savoir-être appropriés. Cependant, ils regrettent certains manquements (outils pédagogiques défectueux, système de ventilation pas toujours au point, absence d'espaces dédiés aux activités des étudiants, base documentaire à renforcer et à actualiser, etc.).

Les experts ont ensuite procédé à la visite des locaux. Cette dernière a permis de constater l'existence d'une bonne capacité d'accueil des étudiants avec des salles de cours fonctionnelles. Il a été constaté une salle d'une capacité de 100 places, d'une salle d'une capacité de 70 places et six salles d'une capacité d'environ 50 places. L'établissement dispose d'une salle servant office de bibliothèque avec une dizaine de places assises. Cette dernière est gérée par une bibliothécaire diplômée de l'EBAD. Une bibliothèque numérique en accès libre, Calibre, est proposée aux étudiants, qui dispose d'ordinateurs pour la recherche d'ouvrages. Les difficultés financières de l'établissement ne permettent pas de passer régulièrement des commandes pour actualiser la base documentaire. L'ISCG/UCAO dispose d'une salle informatique bien équipée, une trentaine d'ordinateurs dont plus d'une vingtaine fonctionne normalement, gérée par un moniteur informaticien à la disposition des étudiants.

Un bloc administratif servant de registrariat facilite les procédures d'inscription et de gestion des dossiers des étudiants. Ces derniers peuvent profiter d'une cantine, gérée par un prestataire indépendant, et d'une infirmerie qui accueille en moyenne une centaine de patients par année. L'établissement permet aux enseignants de se retrouver dans une salle des professeurs confortable offrant une dizaine de places et une trentaine de casiers. Les enseignants ont accès à un ordinateur, une télévision et profite de la disponibilité d'un réfrigérateur. Les toilettes dédiées aux personnels sont séparées avec une pour les hommes et une autre pour les femmes. C'est différent pour les étudiants qui partagent des toilettes entre filles et garçons. L'établissement devrait séparer les toilettes des étudiants pour le confort de tous.

Les locaux sont équipés d'une dizaine d'extincteurs régulièrement entretenus et des issues de secours bien identifiées. Cependant, un dispositif pour personnes à mobilité réduite est nécessaire pour permettre aux ayants droits d'accéder aux salles situées au niveau des étages.

b. Appréciation de la visite

La visite s'est globalement déroulée dans d'excellentes conditions. Les dirigeants de l'ISCG/UCAO ont été très coopératifs. Leur réactivité par rapport aux requêtes des experts montre que la visite a été assez bien préparée. L'équipe d'experts a en outre bénéficié d'un accompagnement diligent durant la visite des locaux.

4. Appréciation de l'EES au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup

Champ d'évaluation 1 : Objectifs et mise en œuvre du programme d'études
<p><u>Standard 1.01</u> : <i>Le programme d'études est régulièrement dispensé.</i></p> <p>Le programme de la licence en management des entreprises de l'ISCG/UCAO est régulièrement dispensé aux étudiants depuis sa création en 2010. Douze promotions sont déjà sorties avec seulement deux cérémonies de remises de diplômes, en 2013 et 2018. Le ministère de tutelle tarde dans la signature des diplômes.</p> <p>Chaque début d'année académique est ponctué par un amphithéâtre de rentrée qui est organisé pour présenter aux étudiants le programme d'études et le règlement pédagogique qui le régit. Le règlement intérieur qui définit les comportements acceptables au sein de l'établissement est aussi discuté puis remis aux étudiants.</p> <p>Les maquettes et les plaquettes contenant des informations sur le programme sont mises à la disposition des étudiants par voie d'affichage.</p> <p>Le programme est confronté cependant à une baisse sensible des effectifs qui passent de 200 environ en 2013 à une soixantaine d'étudiants en 2019 et à une recomposition de la population étudiante qui compte maintenant plus de femmes que d'hommes. Ces faits méritent une réflexion stratégique et des solutions pour assurer la viabilité du programme.</p> <p><u>Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « atteint »</u></p>
<p><u>Standard 1.02</u> : <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></p> <p>Les objectifs généraux, les objectifs spécifiques et les débouchés visés par le programme sont clairement définis. Il s'agit de former des cadres intermédiaires pour les entreprises et les autres organisations qui auront développé des compétences en management modernes doublés d'un savoir être adapté à l'environnement culturel africain et qui ont une bonne capacité d'entreprendre. Ils sont formés pour être capables d'occuper des fonctions d'assistants de dirigeants d'entreprises sur toutes les fonctions du management des</p>

entreprises : Gestion commerciale marketing, Gestion des ressources humaines, comptabilité, logistique, planification, etc. ou de créer et lancer une petite et moyenne entreprise.

Les objectifs du programme sont en conformité avec la vocation de l'Institut déclinée dans son plan stratégique et à la mission globale de l'UCAO. Toutefois, on note que le plan stratégique de l'ISCG/UCAO n'est pas actualisé.

Au regard des exigences managériales des PME et des incitations à la création d'entreprise, il est recommandé une révision du contenu du programme et une actualisation du plan stratégique afin que L'ISCG/UCAO et ses étudiants puissent tirer un meilleur profit des opportunités liées au nouvel environnement des affaires et satisfaire les préoccupations des entreprises.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « 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.

L'ISCG/UCAO s'efforce d'offrir des formations adaptées aux réalités du milieu socioprofessionnel à travers l'intégration de plusieurs moyens ;

- L'intervention d'un corps de professeurs vacataires composé en majorité de professionnels en activité dans les matières enseignées et qui ont au moins un diplôme équivalent à la maîtrise de l'enseignement supérieur. Ces vacataires constituent à peu près la moitié du corps professoral global. Il n'y a pas cependant de preuves de rencontres formelles pendant lesquelles ils participent à la conception ou à la révision des programmes.
- La création d'un service de stage et insertion professionnelle qui arrive à placer environ 60% des étudiants en stage dans des entreprises de la région. Ce service entretient des relations suivies avec les gestionnaires des ressources humaines de ces entreprises et recueille leurs avis sur les programmes offerts par l'institut. Les stages sont aussi obtenus à travers les professeurs vacataires de l'ISCG/UCAO. Les moyens dont dispose le service Stage et Insertion semblent cependant limités notamment au vu de l'endroit où est logé ce service.
- La mise en place d'un cadre de rencontre dénommé « Rendez Vous Université-Entreprise » (RE-VUE UCAO) » permet un partage d'expériences entre les

professionnels et les étudiants et le personnel à travers des conférences ou des visites d'entreprises.

- Des partenariats sont également signés avec l'UASZ et avec des entreprises locales pour favoriser la formation, la mobilité ou le placement des étudiants. La plupart des partenariats signés sont souvent inactifs.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « atteint »

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

Standard 2.1 : *Les processus, les compétences et les responsabilités décisionnels sont déterminés et communiqués à toutes les personnes concernées.*

L'ensemble des dispositifs organisant la gouvernance institutionnelle (Conseil Scientifique, Comité de Direction, Conseil Pédagogique) existent et sont opérationnels.

Les compétences et les responsabilités décisionnelles de toutes les personnes concernées par le programme de management des entreprises sont publiées.

Les processus de gestion sont bien décrits dans l'organigramme et gérés par des responsables nommés. Le contrôle qualité est assuré par une CIAQ fonctionnelle.

Des textes régissant les établissements affiliés à l'UCAO encadrent le processus décisionnel de l'institut. Ces textes sont mis à la disposition du personnel et font référence aux statuts des personnels enseignants et des personnels non enseignants, au règlement intérieur, à la charte de bonne gouvernance et au manuel des procédures administratives et financières.

Les textes relatifs aux Statuts du personnel enseignant et non enseignant ne sont que partiellement appliqués (absence de fiches de postes et de plans de carrière à jour).

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « 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.*

Au vu des procès-verbaux vérifiés, le PER permanent participe à la révision de la maquette qui est soumise au conseil scientifique pour appréciation et validation.

L'évaluation des enseignements par les étudiants est faite à la fin de chaque cours et est coordonnée et synthétisée par la CIAQ à la fin de chaque semestre. Les professeurs

interviewés confirment que les synthèses des résultats des évaluations leur sont retournées chacun en ce qui le concerne et les résultats globaux sont transmis à la Direction pédagogique qui organise des réunions pour décider des actions correctrices à prendre.

La bonne tenue des cahiers de texte (Cahiers d'exécution des modules enseignés) permet de valider un bon respect des quantums horaires programmes sous le contrôle de la CIAQ.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « atteint »

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

L'ISCG/UCAO a mis en place une cellule interne d'assurance qualité depuis novembre 2013, dans le but de garantir la qualité de ses programmes d'étude. Cette cellule est coordonnée par un enseignant permanent. Il veille sur la qualité de la formation et ainsi a conçu un guide et un manuel de procédure qualité dans lequel est décrit le système de management de la qualité. Dans le manuel de procédure qualité, les rôles et les responsabilités de chacun sont établis. Le guide d'assurance qualité tiré de ce manuel, décrit les principes qui régissent le système de management de la qualité. Dans chaque principe, les éléments qui contribuent à mettre en exergue la qualité sont mis en valeur. Dans le cadre de ses activités, la CIAQ, par l'intermédiaire du coordonnateur, rencontre les étudiants et effectue des entretiens directs avec les gouverneurs ou adjoints gouverneurs de classe. Ces rencontres permettent de recueillir leurs points de vue par rapport au déroulement des enseignements. La CIAQ procède aussi à l'évaluation des enseignements à travers un formulaire administré aux étudiants. Les résultats issus de cette évaluation sont envoyés après retraitement aux personnes concernées mais aussi à la direction et à la pédagogie. Ces résultats font l'objet d'échange durant les réunions du conseil de direction.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « 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 de licence en Management des Entreprises est structurée conformément aux dispositions du décret sur le LMD. Elle est structurée en cours magistraux (CM), travaux dirigés (TD) et travaux personnels de l'étudiant (TPE). Les volumes horaires et crédits attribués aux UE sont équilibrés. Cependant le volume horaire consacré aux TPE est assez irrégulier et est inférieur quelques fois au minimum préconisé de 40%. La nature et le mode d'évaluation des TPE gagneraient à être bien définis.

La composition scientifique des compétences recherchées par le programme de management et leurs poids relatifs dans la maquette est assez classique et permet d'atteindre les objectifs généraux et spécifiques visés.

Cependant compte tenu des objectifs stratégiques et managériaux qu'il est souhaitable d'atteindre dans l'environnement social et économique actuel du pays, notamment le besoin de renforcement de l'aptitude à la création d'entreprises et à l'innovation et la capacité de mise en œuvre d'un management mieux adapté à la structure des PME, la maquette pourrait être modulée vers la prise en charge de ces problématiques.

La composition des unités d'enseignement (UE) et de leurs éléments constitutifs (EC) pourraient être revisitée. Ainsi des UE tournées vers l'entrepreneuriat et des aspects du management plus spécifiques aux PME pourraient être introduits de même qu'une préparation plus pointue aux techniques de recherche d'emplois.

Les UE de management stratégique et de méthodologie de la recherche et leurs mécanismes d'évaluation pourraient être allégés.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « 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*

La maquette est élaborée conformément au système LMD en vigueur qui préconise une approche multiple à la transmission des connaissances. La maquette est conçue de sorte à avoir des unités fondamentales suivies des unités de spécialité et des unités transversales. Les PER ont bénéficié de formations de renforcement de capacité en pédagogie universitaire, en andragogie, en pédagogie active ou en pédagogie par « classe inversée » organisées par leurs collègues de l'UASZ dans le cadre du partenariat qui lie les deux institutions. Des formations à l'utilisation de logiciels d'enseignement, à la scénarisation de cours ou à l'utilisation de méthodes d'enseignement à distance ont été organisées avec le soutien de L'AUF. Toutes ces formations ont permis au PER d'avoir des méthodes d'enseignement plus efficaces et aux étudiants de bénéficier de connaissances plus proches de la réalité de l'environnement du travail.

Des techniques actives de recherche d'emploi sont enseignées aux étudiants pour augmenter leur employabilité.

A côté du présentiel, l'ISCG/UCAO utilise l'enseignement à distance par le biais de systèmes comme GOOGLE CLASSROOMS ; MICROSOFT MEET ; MEETJITSI ; ZOOM etc.

Dans l'objectif de promouvoir l'insertion des étudiants en milieu professionnel, des conventions avec les entreprises sont signées mais ne sont pas toujours fonctionnels. Pour la promotion de l'auto-emploi, des séminaires en entrepreneuriat sont organisés pour les étudiants. Ces séminaires sont renforcés par des travaux de terrain et des visites d'entreprises, comme nous avons pu voir les photos et vidéos de ces activités.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « **atteint** »

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

Avant le démarrage des cours, un amphithéâtre de rentrée est organisé pour expliquer en détail aux étudiants la philosophie et la mise en œuvre du système LMD. Les étapes de leur programme de formation et les conditions de réussite stipulées dans le règlement pédagogique sont présentées et expliquées.

Le règlement intérieur qui est un descriptif des comportements acceptables et des comportements sanctionnés est discuté avec les étudiants. Ces documents leur sont ensuite remis.

Les dépôts de dossiers et la délivrance de diplômes sont effectués conformément aux dispositions relatives aux processus de diplomation. À ce jour, il n'y a pas eu de remise officielle de diplômes mais seulement délivrance des attestations de réussite.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « 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.

Afin d'avoir une idée sur l'évolution du niveau des étudiants, des statistiques sont régulièrement établies par la CIAQ et portent sur les taux de réussite. Pour une amélioration des résultats et donc des taux de réussites, ces statistiques sont exploitées et font l'objet d'un partage lors des réunions avec les enseignants. Les PV des rencontres entre les gouverneurs de classe et la CIAQ sont la preuve du suivi des taux de réussite des étudiants et des mesures de remédiations qui sont prises pour améliorer ces taux qui avoisinent déjà les 90%.

De même, des PV similaires et des statistiques documentent les efforts faits par l'institution pour améliorer le niveau de langue et la communication orale des étudiants. Le panel d'étudiants que nous avons interviewé s'expriment bien et sont à l'aise devant un auditoire. Les étudiants s'investissent aussi dans des activités de service à la communauté organisées par l'ISCG/UCAO ce qui contribue à compléter leur formation.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « atteint »

Champ d'évaluation 4 : Personnel d'Enseignement et de Recherche (PER)

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

Le corps enseignant du programme de la licence en management des entreprises de l'ISCG/UCAO est qualifié scientifiquement et compétent du point de vue didactique.

Cependant il faut noter que le corps enseignant est composé de seulement 6 enseignants permanents si l'on y inclut le directeur général et le directeur des études qui sont engagés par ailleurs à des tâches administratives.

Pour le rendre plus efficace, il est nécessaire de procéder au recrutement d'au moins un professeur permanent supplémentaire.

Le personnel enseignant est motivé et soutient la Direction de l'Institut dans cette période de tension de trésorerie. Il accepte de faire des sacrifices financiers en attendant et espérant que la situation financière s'améliore.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « atteint »

Standard 4 02 : *La répartition du volume horaire consacré aux activités d'enseignement de recherche d'expertise et d'administration des enseignements est définie*

La répartition des tâches en particulier le volume horaire des cours affecté à chaque enseignant est respectée et est contrôlée par le Directeur des études et le coordonnateur de la CIAQ. Le contrat de chaque enseignant contient toutes ces précisions ; volume horaire, cours magistraux, travaux dirigés et travail personnel de l'étudiant. Ce qui semble moins maîtrisé, c'est le volume horaire affecté aux travaux personnels de l'étudiant.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « atteint »

Standard 4 03 : *La mobilité du PER est possible*

On note une très faible mobilité du PER tant au niveau interne de l'ISCG/UCAO, qu'aux niveaux national et international malgré l'existence de contrats de coopération signés avec l'UASZ de Ziguinchor et l'UCAD de Dakar, d'une part et d'autre part avec, l'Université Salamanca en Espagne et le CUCDB en Bourgogne en France. Le respect de la mise en œuvre

de ces conventions se révèle être difficile à tel point que la plupart d'entre elles n'ont connu aucun début d'exécution.

Il est urgent de revoir ces partenariats pour ne retenir que ceux qui sont viables et au besoin de trouver de nouveaux partenaires plus pertinents et fonctionnels.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « non atteint »

Champ d'Evaluation 5 : Les Etudiants

Standard 5.01 : Les conditions d'admission dans les programmes sont publiées

Les conditions d'admission dans le programme sont publiées et plusieurs moyens sont utilisés à cet effet ; affichages, prospectus, spots, règlement LMD, etc. Pour la L1, le Bac est exigé ou tout diplôme jugé équivalent. En outre, un bureau d'accueil et d'orientation des étudiants existe à cet effet. On note un faible effectif des étudiants qui diminue d'année en année.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « atteint »

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

Le recrutement est fait sur la base du diplôme du Bac ou l'équivalent. Aucune discrimination entre homme et femme n'est entretenue ni signalée.

D'ailleurs les femmes sont plus nombreuses que les hommes dans ce programme.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « atteint »

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

La mobilité des étudiants est certes un acquis mais il faut reconnaître que cette mobilité interUCAO reste encore très faible. Très peu d'étudiants ont pu effectuer une mobilité au sein de cet Institut aussi bien pour des départs vers d'autres universités que des arrivées d'autres universités vers ISCG.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « non atteint »

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

Des ressources humaines sont affectées pour ce faire et de nombreux autres services existent pour encadrer et suivre le cursus de chaque étudiant tels la CIAQ, le service des stages et insertions, les gouverneurs de classes, le service social, le service médical, etc. Les étudiants avec lesquels nous nous sommes entretenus sont unanimes à être satisfaits de l'encadrement dont ils bénéficient à l'institut. C'est du reste l'une des raisons pour laquelle ils ont préféré cet institut à d'autres qui dispensent le même enseignement dans la région.

On peut conclure que l'encadrement fourni aux étudiants est adéquat et bien apprécié par eux.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « atteint »

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

Le service de stage signe des conventions avec les entreprises pour des stages et emplois. Enfin il existe un mécanisme appelé REVUE ENTREPRISES UCAO à travers lequel des chefs de projets et/ou d'entreprises sont invités à venir rencontrer les étudiants pour partager avec eux leurs expériences et leurs vécus.

Les stages et l'insertion deviennent de plus en plus difficiles et même rares au vu du contexte économique devenu morose et étriqué pour pouvoir offrir des stages et des emplois pour les diplômés.

Actuellement 60 pour cent des étudiants arrivent à trouver des stages selon les responsables. Les statistiques fournies ne permettent pas de valider les chiffres annoncés.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « atteint »

Champ d'Evaluation 6 : Equipements et Locaux

Standard 6 01 : *Les ressources sont suffisantes et disponibles pour réaliser les objectifs à long terme.*

Les ressources provenant des frais d'inscription des étudiants sont insuffisantes pour couvrir tous les besoins de financement de l'établissement, l'Etat n'envoyant plus des étudiants boursiers et l'Eglise ne faisant elle non plus de subventions à ses différents établissements. Le matériel est bien souvent dépassé parfois et mérite d'être renouvelé. C'est le cas de la salle informatique, la bibliothèque et la salle des professeurs.

Enfin il manque un espace communautaire de rencontre digne de ce nom pour les étudiants. Par contre, l'Institut possède une cantine pour permettre aux étudiants qui le désirent de manger sur place afin d'éviter à la fois des retards aux cours et des intoxications alimentaires grâce au contrôle des aliments servis.

Appréciation générale sur le niveau de satisfaction : « atteint »

5. Points forts du Programme

Les experts ont constaté plusieurs forces pour le Programme de licence Management des Entreprises de l'ISCG/UCAO énumérées ci-dessous :

- Maquette du Programme bien structurée et répondant globalement aux exigences des normes LMD ;
- Enseignements du Programme disposant de syllabi de cours ;
- Personnel enseignant qualifié et prenant part aux instances de décision ;
- Existence d'un dispositif d'évaluation des enseignements ;
- Séparation entre la gouvernance académique et la gouvernance administrative et financière ;
- Existence d'un bâtiment pédagogique et administratif fonctionnel ;
- Engagement profond du personnel administratif, technique et de service ;
- Sentiment d'appartenance des étudiants du Programme ;
- Présence du monde socio-économique dans le CSA ;
- Délocalisation pertinente de programmes en Guinée Bissau.

Sans remettre en cause les forces exprimées ci-dessus, nous estimons utile d'attirer l'attention sur les points faibles du Programme.

6. Points faibles du Programme

Les experts ont noté des points faibles pour le Programme de licence Management des Entreprises indiqués dans la liste ci-dessous :

- Forte baisse des effectifs
- Situation financière tendue
- Grosse dépendance sur les vacataires du programme (8 permanents contre 22 vacataires) ;
- Absence de plan stratégique spécifique à l'établissement qui reste adossé aux orientations générales définies par la direction centrale de l'UCAO qui accuse du retard à assurer sa révision en tenant compte des évolutions du marché ;
- Forte dépendance aux frais d'écologie ;
- Faible diversification de l'offre de programmes, en particulier absence de formations certifiantes ;
- Présence de non-conformités dans la maquette (rapport CM-TD-TP et TPE) et de quelques incohérences entre UE et EC ;
- Volume horaire accordé à la méthodologie de rédaction de mémoire dont la réalisation n'est pas obligatoire ;
- Matériels pédagogiques vieillissants ;
- Absence d'espace dédié aux activités des étudiants ;
- Espace dédié à la bibliothèque trop étroit et nombre de places assises limité ;
- Parc d'ouvrages peu nombreux et pas assez récents ;
- Faibles moyens alloués au service à l'insertion et aux relations avec les entreprises ;
- Peu de salles de cours de grande capacité face à beaucoup de salles de cours de petite capacité faisant courir à l'institution le risque d'engorgement dans les petites salles ;
- Absence de programme de mobilité pour les étudiants ;
- Absence de programme de mobilité pour les PER.

7. Appréciation générale du programme

Le programme soumis à l'évaluation externe par une équipe d'experts désignés par l'ANAQ-Sup est en cohérence avec la mission de l'établissement et dispose d'atouts qui lui procurent une certaine notoriété auprès des étudiants. Il offre une formation généraliste de Licence en Management des Entreprises et offre de multiples perspectives aux diplômés (poursuite des études en Master, insertion professionnelle ou entrepreneuriat).

Le corps professoral est académiquement qualifié pour dérouler les enseignements du programme. Il est cependant constitué majoritairement de vacataires et de professeurs associés avec un turnover relativement important.

Les conditions d'accès au programme sont définies et diffusées auprès des publics cibles (bacheliers de toute spécialité et candidat ayant un diplôme admis pour équivalence).

Comme précédemment souligné, le programme et plus largement l'établissement sont relativement bien reconnus et attirent de nombreux candidats souhaitant poursuivre leurs études supérieures. L'établissement devrait cependant adapter sa communication et son marketing en investissant sur les outils modernes de prospection, de transformation et de fidélisation.

8. Recommandations à l'établissement

Le diagnostic élaboré amène l'équipe à formuler les recommandations suivantes à l'endroit de l'établissement pour l'aider à améliorer le programme :

- Réviser le plan stratégique de l'établissement ;
- Diversifier les sources de revenus ;
- Renforcer la délocalisation de programmes notamment en Guinée Bissau ;
- Profiter des opportunités d'investissements à Ziguinchor ;
- Promouvoir des formations certifiantes ;
- Réviser la maquette pour corriger les non-conformités (rapport CM-TD-TP et TPE) et ajuster les incohérences entre UE et EC ;
- Remplacer le mémoire par des projets tuteurés ou renforcer le volume horaire attribué à l'entrepreneuriat pour renforcer le niveau de professionnalisation des étudiants ;
- Renouveler les matériels pédagogiques vieillissants ;
- Créer un espace dédié aux activités des étudiants ;

- Envisager un transfert de la bibliothèque dans un espace plus large ;
- Renouveler les commandes d'ouvrages plus récents et s'abonner à une bibliothèque numérique plus riche ;
- Allouer plus de moyens au service à l'insertion et aux relations avec les entreprises ;
- Renforcer les capacités des responsables de la CIAQ et du service à l'insertion et aux relations avec les entreprises ;
- Moderniser le service marketing et communication pour l'adapter aux techniques modernes de ciblage et de transformation des prospects de l'établissement.

9. Proposition de décision

ACCREDITATION