

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
(ANAQ-SUP)



Rapport d'évaluation externe du programme « Master en Gestion et Développement des entreprises » de Bordeaux Management School (BEM Dakar)

Equipe d'évaluateurs :

- **Pr Amadou Sidy Aly BA**, *Maître de conférences agrégé à l'UGB, Président*
- **Dr Moustapha Mbacké Diop**, *CESAG, membre*
- **M. Babacar GAYE**, *Professionnel, Membre*

Signature :

Pour l'Equipe, le Président

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'J. Diop', is written over a horizontal line.

Juillet 2025

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	3
1. PRESENTATION DE L'ETABLISSEMENT ET DU PROGRAMME EVALUE	4
1.1 BEM Management School (BEM Dakar)	4
1.2 Gouvernance et organisation	4
1.3. Offre de formation et système LMD	5
1.4. Le programme de Master en Gestion et Développement des Entreprises	5
2. AVIS SUR LE RAPPORT D'AUTO-EVALUATION	7
3. DESCRIPTION DE LA VISITE SUR LE TERRAIN	7
3.1. <i>Organisation et déroulement de la visite</i>	7
3.2. <i>Appréciation de la visite (difficultés, facilités, leçons apprises, etc.)</i>	10
4. APPRECIATION DU PROGRAMME AU REGARD DES STANDARDS DE QUALITE DE L'ANAQ-SUP	11
5. POINTS FORTS DU PROGRAMME	21
6. POINTS FAIBLES DU PROGRAMME	22
7. APPRECIATIONS GENERALES DU PROGRAMME	22
8. RECOMMANDATIONS A L'ETABLISSEMENT	23
9. RECOMMANDATIONS A L'ANAQ-SUP	23
10. PROPOSITION DE DECISION	24

INTRODUCTION

BEM Management School (BEM Dakar) a soumis un rapport d'auto-évaluation à l'Autorité Nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (ANAQ-Sup) en vue de l'accréditation de son Master en « Gestion et Développement des Entreprises » (MGDE). Cette démarche s'inscrit dans un processus d'amélioration continue, destiné à garantir la qualité, la pertinence et la conformité de l'offre de formation aux standards nationaux et internationaux.

Fondée en 2008 et reconnue par l'État du Sénégal, BEM Dakar est une école supérieure privée qui s'est rapidement imposée comme un acteur majeur de l'enseignement en management et technologies de l'information. Portée par une vision panafricaine, elle déploie ses programmes à travers plusieurs entités (BEM TECH, DUNIS University, BEM School of Law) et forme, chaque année, des cadres et experts capables de répondre aux défis d'un environnement économique globalisé.

L'établissement bénéficie des agréments suivants :

- **Agrément provisoire n°059/AG/ME/DES** (31 mars 2008)
- **Agrément définitif n°0731 MESR/DGES/DSP** (27 juin 2013)
- **Arrêté d'habilitation institutionnelle n°019534** (31 mai 2023)

Pour cette accréditation, l'ANAQ-Sup a dépêché une mission externe composée de :

- **Pr Amadou Sidy Aly BA**, Maître de conférences agrégé à l'UGB (Président)
- **Dr Moustapha Mbacké Diop**, CESAG (Membre)
- **M. Babacar GAYE**, Professionnel (Membre)

La visite de conformité du programme s'est déroulée le mercredi 16 juillet 2025 sur le site de Sacré-Cœur III Pyrotechnie. Elle visait à vérifier l'adéquation du Master en Gestion et Développement des Entreprises (MGDE) avec les référentiels de qualité, tant sur le plan académique que professionnel et institutionnel.

1. PRESENTATION DE L'ETABLISSEMENT ET DU PROGRAMME EVALUE

1.1 BEM Management School (BEM Dakar)

- **Statut** : École supérieure privée, SA au capital de 10 M FCFA
- **Siège** : Sacré-Cœur III Pyrotechnie, BP 25 208 Dakar Fann
- **Contacts** : Tél. (+221) 33 869 82 81 / (+221) 77 704 77 77 – www.bem.sn
- **Identifiants officiels** : NINEA 28877790S3 – R.C.M SN DKR 2008 B 2585

BEM Dakar mise sur une pédagogie innovante, combinant théorie et pratique, pour former des cadres opérationnels. Son corps professoral, recruté parmi des institutions prestigieuses (notamment KEDGE Business School), allie enseignants universitaires et professionnels.

Reconnaitances et partenariats

- Classée à cinq reprises « Meilleure Business School » du Sénégal par Jeune Afrique
- Membre de l'EFMD, de l'AUF, du CAMES et de l'AABS
- Partenariats académiques avec 26 établissements (HEC Montréal, Paris Dauphine, etc.)

1.2 Gouvernance et organisation

BEM Dakar est structurée autour de :

- **Conseil d'Administration** : orientations stratégiques
- **Conseil Scientifique et Académique** : qualité pédagogique
- **Comité d'Orientation Stratégique (COS)** : liens avec le monde professionnel
- **Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ)**
- **Comité Responsabilité Sociétale et Environnementale (CRSE)**
- **Comité de Direction et Directions Techniques**
- **Direction Générale**

Cette gouvernance, formalisée dans un organigramme clair, garantit une prise de décision efficace et une gestion cohérente des programmes.

1.3. Offre de formation et système LMD

BEM Dakar propose :

- **Formation initiale:** Bachelor Sup TG (Bac+3), BAA (Bac+4), Bachelor Kedge, Bachelor Agrobusiness & Industry
- **Formation continue :** Diplômes Supérieurs Techniques de Gestion, Executive Bachelors, Master MGDE
- **Formation à distance :** Master I Administration et Gestion des Entreprises (MAGE), Masters II spécialisés

Les cursus suivent le modèle LMD :

- **Licence :** 180 crédits
- **Master :** 120 crédits

Chaque unité d'enseignement (UE) se décline en éléments constitutifs (EC) avec crédits capitalisables et transférables, assurant une progression graduée et conforme aux standards LMD.

1.4. Le programme de Master en Gestion et Développement des Entreprises

Le master GDE a été créé pour répondre à des besoins identifiés sur le marché du travail. Il a été lancé à la suite de concertations avec le Conseil d'Orientation Stratégique pour renforcer les compétences et aider les entreprises à monter en puissance.

Il s'agit d'un diplôme de niveau Bac+5 qui forme des managers polyvalents agiles dotés d'une maîtrise du fonctionnement global des entreprises et d'une compréhension des tendances actuelles et futures du management.

Le programme a démarré à partir de 2015 et accueille essentiellement des étudiants professionnels souhaitant obtenir un diplôme ou acquérir de nouvelles compétences dans le domaine du management.

L'accès au Master en Gestion et Développement des Entreprises est ouvert aux candidats remplissant les critères suivants :

- Diplôme requis : être titulaire d'une Licence en Gestion ou d'un diplôme équivalent.
- Dossier de candidature : retirer, compléter et déposer un dossier contenant les pièces exigées.
- Entretien pédagogique : participer à un entretien avec un responsable pédagogique, permettant d'évaluer la motivation et l'adéquation du profil du candidat avec les exigences du programme.

Objectifs du programme

Le Master en Gestion et Développement des Entreprises forme des cadres supérieurs polyvalents et agiles dotés d'une maîtrise accrue du fonctionnement global des entreprises et d'une compréhension des tendances actuelles et futures du management.

De manière spécifique, le parcours vise à donner aux diplômés :

- des compétences transversales dans les domaines clés du management des organisations ;
- une vision stratégique et dynamique de l'entreprise dans son environnement ;
- une compréhension des enjeux stratégiques et opérationnels du management ;
- une maîtrise des techniques et outils de gestion ;

Ces compétences s'appuient sur une solide base en administration et gestion des entreprises puis sont complétées par des soft skills et des outils supports comme les langues et l'informatique.

Débouchés et perspectives professionnelles

Les diplômés du master GDE sont capables d'intégrer toute forme d'organisation et d'occuper les fonctions de :

- Directeur d'agence ;
- Gérant et chef de service ;
- Consultant ;
- Conseiller technique ;
- Chef de cellule passation marché ;
- Chef de projet ;
- Etc.

2. AVIS SUR LE RAPPORT D'AUTO-EVALUATION

Dans le cadre de l'accréditation du programme de Master en Gestion et Développement des Entreprises (GDE), BEM Dakar a élaboré un rapport d'auto-évaluation conforme au référentiel d'évaluation établi par l'ANAQ-Sup. Ce document met en lumière l'organisation du programme, en détaillant les aspects liés au pilotage pédagogique et au pilotage managérial, qui garantissent la qualité et la pertinence de la formation.

Le rapport offre une évaluation du programme, basée sur les critères et standards définis par l'ANAQ-Sup. Cette analyse repose sur une méthodologie claire qui inclut :

- La collecte d'informations pertinentes auprès des parties prenantes (étudiants, enseignants, personnel administratif) ;
- La présentation d'éléments de preuve concrets, tels que les données quantitatives et qualitatives, pour appuyer l'appréciation de la conformité aux standards d'accréditation.

Le document est structuré de manière logique, avec un plan bien organisé facilitant une lecture fluide et une compréhension rapide des points évalués. Cette structure claire reflète l'engagement de BEM Dakar à maintenir des standards élevés dans la conception et l'exécution de son programme de Master en GDE, tout en s'inscrivant dans une dynamique d'amélioration continue.

Ce processus d'auto-évaluation illustre la volonté de BEM Dakar de garantir la qualité académique et l'adéquation professionnelle du programme, répondant ainsi aux attentes des étudiants et aux besoins du marché de l'emploi.

3. DESCRIPTION DE LA VISITE SUR LE TERRAIN

3.1. Organisation et déroulement de la visite

La visite a été effectuée le mercredi 16 juillet 2025 conformément à l'agenda fourni par l'ANAQ-Sup. Le tableau ci-dessous résume le chronogramme détaillé de la visite des experts :

Horaires	Activités des experts
08h 30 – 08h 45	Arrivée de la délégation des experts
08h 45 – 11h 30	Discussion, en plénière, avec les responsables de l'institution
11h 30 – 14h 30	Entretiens avec les différentes composantes (PER, PATS, Etudiants)
15h 30 – 16h 00	Visite des locaux (salles de cours, laboratoires, bureaux, etc.)

16h 00 – 16h 30	Réunion d’harmonisation entre les experts et consultation des éléments de preuve à disposition
16h 30 – 17h 00	Restitution orale des premiers éléments d’appréciation

Le mercredi 16 juillet 2025 à partir de 8h30, s’est tenue à BEM Management School Dakar la séance d’entretien organisée dans le cadre de la première soumission du Master en « Gestion et Développement des Entreprises » (MGDE) auprès de l’ANAQ-Sup. Après les mots de bienvenue de la Directrice Générale à l’équipe des experts de l’ANAQ-Sup et un rapide tour de table visant à identifier chaque intervenant, le Président de l’équipe d’experts a fait un bref rappel des objectifs de la mission d’évaluation. Il a ensuite présenté l’agenda qui a été validé par les deux parties. Après cette étape, le Directeur académique a présenté l’institution en soulignant sa vision, sa stratégie, son organisation administrative et pédagogique, ses infrastructures et les dispositifs d’accompagnement mis en place pour les apprenants. Après la présentation de BEM Dakar, le Directeur des Masters a enfin exposé le programme de Master évalué, lancé en 2015 et ayant déjà formé 10 promotions.

À la suite de ces présentations, les experts évaluateurs ont formulé des observations sur le rapport d’auto-évaluation et les informations présentées. Des questions ont été posées, notamment sur :

- L’évolution des carrières et l’insertion des diplômés ;
- L’agencement des unités d’enseignement et des éléments constitutifs dans la maquette ;
- L’intitulé des UE
- L’absence de certains modules de base dans la maquette en rapport avec les profils des auditeurs pouvant venir des domaines d’expertise éloignés de la gestion.

Les responsables de l’institution ont apporté des réponses détaillées, soulignant les efforts réalisés pour garantir la conformité du programme aux attentes de l’ANAQ-Sup, tout en insistant sur les démarches entreprises pour renforcer la qualité pédagogique et institutionnelle.

Cette séance a permis de clarifier plusieurs aspects du fonctionnement du Master en Gestion et Développement des Entreprises, tout en mettant en lumière les progrès accomplis par BEM Dakar pour répondre aux exigences de l'accréditation et anticiper les défis futurs.

Il faut remarquer que :

- La maquette est présentée selon le format LMD. Toutefois, la progression des apprenants, en termes de compétences acquises, entre la première, la deuxième année n'est pas lisible ;
- Les étudiants issus des domaines éloignés de la gestion rencontrent des difficultés dans certaines matières techniques liées à l'absence de modules fondamentaux en master 1.

Après les discussions avec les représentants de la direction de l'établissement, la délégation des experts s'est entretenue avec les différentes composantes que sont les enseignants, les étudiants et les personnels administratifs techniques et de service.

- Rencontre avec le PER : 11h30 - 13h30

A partir de 11h30, la première série d'entretiens a réuni six membres du Personnel d'Enseignement et de Recherche (PER). Les enseignants ont exprimé leur satisfaction quant aux conditions de travail et au traitement salarial dont ils bénéficient. Ils ont également souligné leur forte implication dans la vie académique – participation active aux conseils de classe, encadrement des mémoires – et salué la mise en place d'un dispositif de feedback systématique, fondé sur les évaluations des étudiants. En revanche, ils ont pointé une difficulté récurrente : l'hétérogénéité des profils des nouveaux entrants, qui complique la conduite de certains enseignements spécialisés.

- Rencontre avec les étudiants : 12h45 - 13h45

À partir de 12h 45, cinq étudiants (un en Master 1 et quatre en Master 2) ont partagé leur ressenti sur la formation. S'ils se déclarent globalement satisfaits de la qualité des approches pédagogiques et des contenus proposés, certains estiment toutefois que le volume horaire alloué à des modules fondamentaux – marchés publics et gestion financière – reste insuffisant. Ils considèrent par ailleurs que la diversité de leurs parcours constitue à la fois un atout, favorisant l'apprentissage mutuel, et un frein à la progression uniforme des enseignements. Certains ont témoigné leurs difficultés au début à assimiler les cours de comptabilité

approfondie et de la gestion financière car c'était la première fois qu'ils faisaient des cours de comptabilité.

- Rencontre avec le PATS : 13h45 - 14h30

Enfin, de 13h45 à 14h30, neuf agents du Personnel Administratif, Technique et de Service (PATS) ont été entendus. Tous en CDI, ils ont confirmé jouir de bonnes conditions de travail et d'un climat social serein. Mobilisés quotidiennement dans l'organisation et le suivi des activités pédagogiques, ils se sont déclarés pleinement engagés dans le succès du programme.

Clôturée à 14h30, cette séance a permis de recueillir des observations constructives de chacune des parties prenantes, mettant en lumière tant les points forts du dispositif que les aspects à consolider.

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

L'équipe d'experts externes de l'ANAQ-Sup a été accueillie dans des conditions de travail correctes et propices à la réalisation de la mission d'évaluation. La direction et son équipe étaient disponibles. Certains éléments de preuve étaient disponibles sur place.

Nous saluons la disponibilité du corps professoral, du personnel administratif, technique et de service et des étudiants.

Globalement, le rapport est bien rédigé et témoigne de la volonté de l'équipe de se conformer aux règles et principes préconisés par l'ANAQ-Sup. Il a été préparé suivant le référentiel d'évaluation de programme de l'ANAQ-Sup. Tous les standards ont été renseignés. L'approche méthodologique (les étapes, les activités menées et les acteurs impliqués) qui a conduit à l'élaboration du rapport d'auto-évaluation a été décrite. Tous les éléments de preuve annoncés dans le document ont été mis à la disposition des évaluateurs.

4. APPRECIATION DU PROGRAMME AU REGARD DES STANDARDS DE QUALITE DE L'ANAQ-SUP

Champ d'évaluation 1 : Objectifs et mise en œuvre du programme de formation

Standard 1.01: Le programme de formation est régulièrement dispensé.

Appréciation globale sur le standard

Le Master en Gestion et Développement des Entreprises, ouvert depuis 2015, a formé 10 promotions et renforcé le label de BEM. Les effectifs ont varié, passant de 13 en 2019-2020 à 15 en 2021-2022, avant de descendre à 09 en 2022-2023 puis remonter à 14 en 2023-2024. On observe un effectif quasiment constant autour de 13 étudiants en moyenne.

ATTEINT

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

Appréciation globale sur le standard

Le Master en Gestion et développement des Entreprises s'inscrit dans le plan stratégique de BEM Dakar, en cohérence avec les orientations nationales en enseignement supérieur. Ouvert en 2015, il répond aux besoins du marché du travail en formant des managers, évoluant ou prêts à intégrer les secteurs public et privé. Des plaquettes détaillent la formation, ses objectifs, les compétences et débouchés du programme, offrant ainsi une information complète aux futurs candidats.

ATTEINT

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

Appréciation globale sur le standard

Le programme d'études entretient une relation étroite et continue avec le monde professionnel et socio-économique afin d'adapter ses formations aux réalités du marché du travail. Pour cela, des professionnels et entreprises partenaires sont régulièrement consultés lors des révisions de programme. Des conventions ont été signées avec le monde professionnel socio-économique, et certaines entreprises siègent au Conseil d'Orientation Stratégique, coordonné par la Direction de la Relation Entreprise et du Career Center.

La majorité des étudiants de la formation sont des professionnels et leur cohabitation avec leurs camarades « étudiants classiques » permet à ces derniers de trouver des stages d'après les témoignages de ces derniers. Par ailleurs, plusieurs intervenants sont des professionnels et experts, assurant une pédagogie ancrée dans les domaines de la gestion. Ces actions permettent au programme de rester aligné avec les évolutions du domaine de la gestion.

ATTEINT

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

Standard 2.01 : Les processus, les compétences et les responsabilités décisionnels sont déterminés par les organes habilités et communiqués à toutes les personnes concernées.

Appréciation globale sur le standard

BEM Dakar, en tant que Société Anonyme et institution académique, dispose d'une organisation claire définissant les processus décisionnels, compétences et responsabilités. Un organigramme structuré répartit les rôles entre les instances académiques et administratives.

Le Comité Scientifique et Académique (CSA) et le Conseil d'Orientation Stratégique (COS) pilotent les décisions pédagogiques et stratégiques, tandis que la Direction Générale, assistée de directions fonctionnelles (formation continue, programmes initiaux, MBA, relation entreprise, accréditations), administre les opérations.

Chaque collaborateur dispose d'une fiche de poste, et l'établissement s'appuie sur un règlement intérieur, un manuel qualité et des procédures documentées.

En outre, la Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ), qui joue un rôle clé dans le suivi et l'amélioration des processus, est fonctionnelle. Ces mécanismes assurent une gestion conforme aux standards de qualité et contribuent à la mise en œuvre des objectifs stratégiques de l'établissement.

ATTEINT

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

Appréciation globale sur le standard

Le Personnel d'Enseignement et de Recherche (PER) joue un rôle central dans la conception et la mise en œuvre du programme. Il participe activement aux conseils de classe, jurys de délibération, de soutenance et d'admission, garantissant ainsi la qualité pédagogique.

Les enseignants sont également impliqués dans les comités de pilotage des accréditations ainsi que dans les ateliers de révision des programmes. Certains siègent au CSA, COS et CODIR, renforçant leur participation aux décisions stratégiques. Cette implication est documentée à travers les actes de nomination, procès-verbaux et procédures officielles. Toutefois, la consultation des PV de réunion du COS montre que ces derniers ne sont pas systématiquement signés par ses membres.

ATTEINT

Standard 2.03 : Le programme de formation s’efforce de maintenir des relations suivies avec le monde professionnel, socio-économique et la communauté dans le but de contribuer, selon ses moyens, à la réponse aux besoins du milieu et d’offrir des formations adaptées au marché du travail.

Appréciation globale sur le standard

BEM Dakar est résolument engagé dans l’assurance qualité de ses formations. Depuis 2013, il dispose d’une Cellule Interne d’Assurance Qualité (CIAQ) chargée de concevoir, mettre en œuvre et améliorer les procédures pédagogiques. Un responsable dédié pilote les activités d’habilitation, d’accréditation et de reconnaissance, garantissant l’adéquation du programme avec les standards académiques. Cependant, il apparaît un manquement d’ordre administratif lié à l’absence d’une décision ou d’un acte nominatif du nouveau Directeur des Accréditations et de la Cellule Interne d’Assurance Qualité même si une note de service, dans ce sens, est disponible.

L’évaluation systématique des enseignements par les étudiants permet aux enseignants d’ajuster leurs pratiques.

ATTEINT

Standard 2.04 : Le programme de formation fait périodiquement l’objet de mesures d’adaptation par des révisions régulières.

Appréciation globale sur le standard

Le Master en Gestion et Développement des Entreprises créé en 2015, a fait l’objet de révision avec l’implication des parties prenantes. La présence de professionnels dans le corps professoral favorise leur implication dans le processus de révision du programme pour prendre en charge son alignement aux attentes du marché.

ATTEINT

Champ d'évaluation 3 : Curriculum et méthodes didactiques

Standard 3.01 : Le programme de formation dispose d'une maquette structurée et de plans de cours correspondant à une mise en œuvre coordonnée du LMD dans les établissements d'enseignement supérieur du Sénégal.

Appréciation globale sur le standard

Le Master en Gestion et Développement des Entreprises (MGDE) s'inscrit dans le cadre du système LMD, conformément aux décrets n° 2012-1115 du 12 octobre 2012 et n° 2013-875 du 20 juin 2013. D'une durée de deux ans (quatre semestres), il est structuré en unités d'enseignement (UE) et éléments constitutifs (EC), chacun assorti de crédits capitalisables et transférables. L'accès au Master 1 requiert un Bac +3, et celui au Master 2, un Bac +4. La pédagogie combine cours magistraux, travaux dirigés, travaux pratiques et étude personnelle encadrée.

Le processus d'évaluation prévoit une session principale et une session de rattrapage, avec compensation possible entre les modules d'une même UE. Pour accéder au Master 2, l'étudiant doit valider au moins 70 % des crédits (42 sur 60) obtenus en M1. L'obtention du diplôme MGDE est subordonnée à la soutenance d'un mémoire et à la capitalisation des 120 crédits requis.

L'analyse de la maquette fait toutefois apparaître quelques points d'amélioration :

- **Cohérence de l'enchaînement** : l'EC « Business English » apparaît tantôt dans l'UE 4 « Informatique & Communication », tantôt dans l'UE 1 « Management » au semestre 3.
- **Profilage hétérogène** : certains étudiants sont issus des domaines éloignés de la gestion et par conséquent rencontrent des difficultés dans certains EC « Comptabilité approfondie » par exemple. Toutefois, selon les étudiants interrogés, la diversité de profils est plus perçue comme une source d'apprentissage mutuel qu'une contrainte.

Pour garantir un suivi rigoureux, BEM Dakar utilise la plateforme KAIROS : celle-ci centralise la gestion des emplois du temps, l'enregistrement des notes et le suivi des inscriptions et frais de scolarité.

ATTEINT

Standard 3.02 : Le programme de formation 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 et à son intégration dans la communauté. Les méthodes d'enseignement et d'évaluation sont définies en fonction des objectifs de formation.

Appréciation globale sur le standard

Le Master en Gestion et Développement des Entreprises (MGDE) se définit comme un cursus généraliste, couvrant l'ensemble des domaines clés de la gestion tout en développant des compétences transversales (soft skills) et en maîtrisant les principaux outils métiers.

La première année constitue un tronc commun partagé avec d'autres masters 1. Elle explore l'environnement global de l'entreprise, le management, les méthodes quantitatives de gestion, ainsi que les systèmes d'information et de communication. La deuxième année approfondit les aspects fondamentaux tout abordant les domaines spécifiques. Malgré la richesse de ce panorama, l'absence de modules tels que la comptabilité générale et la théorie des organisations pénalisent les étudiants issus de formations plus éloignées de la gestion.

Nous avons observé lors des échanges avec certains étudiants et membres de l'administration l'apparition de l'appellation « MAGE » pour parler du Master 1 alors que celle-ci ne figure pas dans l'arrêté ministériel portant délivrance des diplômes. Cette double appellation (« MAGE » en M1 et « GDE » en M2) prête à confusion. Il serait donc opportun d'harmoniser l'appellation en adoptant la terminologie officielle qui est le master GDE.

ATTEINT

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

Appréciation globale sur le standard

Le Master en Gestion et Développement des Entreprises (MGDE) est sanctionné par un diplôme de niveau Bac+5, homologué par l'État du Sénégal et signé par le Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI).

Les conditions d'obtention des attestations et diplômes académiques sont définies dans un règlement pédagogique conforme au système LMD, publié et communiqué aux étudiants par divers canaux : mailing, affichage, forums d'orientation, journées de carrières, amphithéâtres de rentrée et séances de régulation. Lors de la rentrée officielle, ces conditions sont présentées en présence de l'administration et du Directeur du programme, puis envoyées sous format électronique.

Grâce au portail en ligne KAIROS, les étudiants accèdent aux plannings de cours et d'évaluations. Les relevés de notes et attestations sont délivrés aux étudiants à jour de leur scolarité.

La validation du diplôme repose sur des règles claires :

- Une UE est acquise avec une moyenne $\geq 10/20$, validée définitivement et capitalisable.
- Les UE se compensent entre elles, mais pas entre semestres.
- Un semestre est validé lorsque toutes ses UE sont acquises.
- Le diplôme est délivré par un jury après validation des quatre semestres et l'obtention de 120 crédits.

ATTEINT

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

Appréciation globale sur le standard

Le Master en Gestion et Développement des Entreprises maintient un taux de réussite satisfaisant, reflétant le bon encadrement pédagogique et un environnement d'apprentissage propice. Le programme affiche un taux de réussite en constante progression (49 % en 2020-2021, 54% en 2021-2022 et 69% en 2022-2023).

Une démarche proactive est mise en place pour encourager la réussite des étudiants. À l'issue des conseils de classe, les cas d'échec sont analysés, et des mesures de soutien adaptées sont proposées. Les étudiants bénéficient d'un accès aux bibliothèques physique et numérique, ainsi qu'aux installations de BEM Dakar, favorisant les travaux en dehors des heures de cours.

Par ailleurs, un réseau Wi-Fi performant est disponible en permanence, facilitant les recherches en ligne et l'accès aux ressources académiques.

Grâce à ces dispositifs d'accompagnement, BEM Dakar améliore continuellement son taux de réussite, garantissant une formation efficace et adaptée aux attentes académiques et professionnelles.

ATTEINT

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

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

Appréciation globale sur le standard

Le Master en Gestion et Développement des Entreprises est assuré par un corps enseignant qualifié, composé de professionnels et d'universitaires maîtrisant à la fois les exigences académiques et les réalités du monde du travail. Sur 34 enseignants, 23 sont des professionnels et 11 sont universitaires.

Une partie des intervenants provient des universités, où ils exercent des activités d'enseignement et de recherche. BEM Dakar est également en partenariat avec l'ASSG et l'UADB, permettant aux enseignants de bénéficier d'un encadrement académique pour leurs travaux scientifiques.

Le corps professoral se compose de plusieurs catégories :

- Les enseignants associés, issus du monde universitaire, travaillent à temps partiel sous contrat et participent à l'encadrement des étudiants et à l'évolution des programmes.
- Les enseignants permanents, généralement titulaires d'un doctorat, sont engagés à temps plein et impliqués dans l'administration pédagogique et scientifique.
- Les enseignants vacataires, liés par une convention, assurent des cours et encadrent les mémoires sans responsabilités administratives.

Grâce à cette complémentarité entre académiques et praticiens, le programme bénéficie d'une expertise théorique et appliquée, garantissant un enseignement de qualité conforme aux standards académiques et professionnels.

ATTEINT

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

Appréciation globale sur le standard

L'équipe pédagogique du Master en Gestion et Développement des Entreprises (MGDE) est composée de permanents, d'associés et de vacataires, dont les contrats précisent la répartition du volume horaire entre l'enseignement, la recherche, l'expertise et l'administration.

- Les enseignants permanents disposent d'un emploi du temps structuré, avec une

charge horaire hebdomadaire de 40 heures, répartie entre l'enseignement, la recherche et les tâches administratives. Ceux qui se consacrent uniquement à l'enseignement et à l'encadrement des étudiants effectuent 40 heures d'enseignement par mois.

- Les enseignants vacataires, quant à eux, interviennent principalement pour dispenser leurs cours et peuvent être rémunérés pour l'encadrement des mémoires et des projets professionnels. Tous les enseignants, quel que soit leur statut, participent aux conseils de classe, jurys de soutenance et de diplomation.

Cette organisation garantit une répartition équilibrée du temps de travail, permettant aux enseignants de concilier enseignement, recherche et missions académiques au sein de BEM Dakar.

ATTEINT

Standard 4.03: La mobilité du PER est effective.

Appréciation globale sur le standard

Pour le programme de GDE soumis à l'évaluation, BEM Dakar a fourni des preuves de la mobilité du PER. Son réseau international constitue un atout pour développer davantage la mobilité du PER.

ATTEINT

Champs d'évaluation 5 : Étudiant(e)s

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

Appréciation globale sur le standard

Le Master en Gestion et Développement des Entreprises (MGDE) est accessible sur la base d'une étude de dossier suivie d'un entretien de motivation devant un jury.

Le programme est ouvert aux :

- Titulaires d'une licence, contrairement à ce qui est annoncé dans le rapport d'évaluation qui prétend que seuls les titulaires d'une licence en gestion ou d'un diplôme équivalent sont admis en M1. Ce qui est à l'origine des profils issus des domaines tels que la pharmacie, la biologie ou l'électromécanique qui souhaitent intégrer le master GDE.
- Titulaires d'un Bac+4 dans une discipline liée à la gestion pour l'admission directe en M2.

- Étudiants ayant validé les 60 crédits du M1 pour passer en M2.

Les conditions d'admission sont définies dans le règlement pédagogique et font l'objet d'une large diffusion via :

- Les flyers et plaquettes commerciales
- Le site web officiel de BEM : www.bem.sn
- Les campagnes de communication commerciale
- La participation de BEM Dakar aux forums dédiés à l'enseignement supérieur privé

ATTEINT

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

Appréciation globale sur le standard

Les hommes et les femmes sont traités de la même manière. Aucune discrimination n'a été notée.

ATTEINT

Standard 5.03 : L'encadrement adéquat des étudiant(e)s est assuré.

Appréciation globale sur le standard

Le Master en Gestion et Développement des Entreprises (MGDE) garantit un encadrement pédagogique structuré tout au long de la formation. Cet accompagnement est assuré par la Direction du programme, le Personnel Administratif, Technique et de Service (PATS) ainsi que par le Personnel d'Enseignement et de Recherche (PER).

Avec 15 enseignants pour 09 étudiants en 2022-2023, le programme bénéficie d'un taux d'encadrement de 166 %, assurant une relation pédagogique de qualité. Les étudiants sont suivis par un dispositif d'accompagnement pédagogique, incluant des séances de régulation et un encadrement individualisé pour la rédaction des mémoires.

Les jurys de soutenance et de diplomation sont présidés par des professeurs de rang magistral (Rang A), garantissant la rigueur académique des évaluations. L'encadrement repose sur une approche pédagogique diversifiée, intégrant cours magistraux, études de cas, séminaires, conférences et travaux de recherche.

ATTEINT

Standard 5.04: La mobilité des étudiant(e)s est possible et encouragée par la reconnaissance mutuelle inter établissements et celle de l'interdisciplinarité des acquis.

Appréciation globale sur le standard

Les étudiants ne participent pas encore, de façon formelle, à des programmes d'échanges nationaux et internationaux.

NON ATTEINT

Standard 5.05: Le programme se préoccupe de l'insertion socioprofessionnelle des étudiant(e)s.**Appréciation globale sur le standard**

Le Master en Gestion et Développement des Entreprises (MGDE) se déroule en formation continue et reçoit essentiellement des professionnels qui souhaitent développer leur carrière. L'insertion reste toutefois, au cœur des préoccupations de BEM Dakar qui dispose d'une Direction de la Relation Entreprise et du Career Center qui déroule un plan d'actions concerté avec les entreprises partenaires. Cette direction gère une base de données des alumni, organise des assessment centers (coaching CV, simulations d'entretien) et accompagne les étudiants dans leur recherche d'emploi et de stage.

Grâce aux conventions signées avec diverses entreprises, les étudiants bénéficient d'opportunités de stages et d'embauche. BEM Dakar organise également des journées portes ouvertes, participe à des salons et forums, et met en place un forum école-entreprise, réunissant plus de 30 entreprises pour des ateliers et entretiens de recrutement.

ATTEINT

Champ d'évaluation 6 : Dotation en équipements et en locaux**Standard 6.01: Le programme de formation dispose de ressources suffisantes pour réaliser ses objectifs. Celles-ci sont disponibles à long terme.****Appréciation globale sur le standard**

Le Master en Gestion et Développement des Entreprises (MGDE) bénéficie de ressources matérielles, humaines et financières suffisantes pour assurer la qualité et la pérennité de la formation.

BEM Dakar exploite quatre bâtiments situés à Sacré-Cœur, offrant un cadre d'apprentissage adapté. Ces sites, équipés d'un dispositif de sécurité, disposent de salles de cours climatisées, salles de réunion, salles de conférence, une bibliothèque, un centre médical et une connexion Wi-Fi permanente.

Face à l'augmentation continue des effectifs, BEM Dakar prévoit la construction d'un campus à Diamniadio sur un terrain de 4 hectares, avec un plan architectural déjà validé par le Conseil d'Administration.

Le programme s'appuie sur des vidéoprojecteurs, écrans, serveurs, ordinateurs portables et téléviseurs, garantissant un enseignement interactif et dynamique. Un studio d'enregistrement permet le développement de contenus pour la formation à distance (FOAD).

BEM Dakar met à disposition une bibliothèque physique de plus de 3 000 ouvrages et une plateforme numérique donnant accès à des bases de données telles que Scholarvox, Xerfi, Ebsco et Factiva.

L'établissement dispose de ressources financières solides, assurant le bon fonctionnement du programme. BEM Dakar fait l'objet d'un audit financier externe annuel, garantissant une gestion rigoureuse et transparente.

Ces éléments confirment la capacité de BEM Dakar à maintenir et développer durablement son Master en GDE.

ATTEINT

5. POINTS FORTS DU PROGRAMME

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

- Notoriété de BEM Dakar qui a un rayonnement et une ouverture à l'international.
- Le programme est en adéquation avec la mission et le plan stratégique de BEM Dakar, ainsi qu'avec les orientations nationales en matière d'enseignement supérieur.
- Relation avec le monde professionnel : des partenariats solides sont établis avec des entreprises renommées.
- Qualité de l'encadrement pédagogique du programme : le taux d'encadrement est élevé (166 %), avec un bon équilibre entre enseignants universitaires et professionnels.
- Dispositif d'évaluation des enseignements : les étudiants évaluent systématiquement les cours, permettant des ajustements pédagogiques réguliers.
- Utilisation de la plateforme KAIROS : elle facilite la gestion des enseignements, le suivi des étudiants et la transparence sur les évaluations et la progression académique.
- Maquette conforme au système LMD : le programme est structuré en UE et EC avec crédits capitalisables et transférables, en conformité avec la réglementation.

- Diversité des méthodes pédagogiques : combinaison de cours magistraux, études de cas, cohabitation entre étudiants professionnels et étudiants classiques.
- Engagement dans l'assurance qualité : Existence d'une Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ) depuis 2013, garantissant le suivi et l'amélioration continue du programme.
- Taux de réussite satisfaisant : Le taux de réussite après soutenance est en progression, atteignant 69 % en 2022-2023.
- Ressources matérielles et infrastructure adaptées : BEM Dakar dispose de bâtiments bien équipés, d'une bibliothèque physique et numérique, et prévoit la construction d'un campus à Diamniadio.

6. POINTS FAIBLES DU PROGRAMME

Les points faibles ci-après ont été relevés :

- Acte de nomination du Directeur des Accréditations et de la CIAQ indisponible ;
- Redondance dans certains modules et absence de cohérence dans l'enchaînement de certains EC ;
- Absence de dispositif de remédiation face aux difficultés de certains étudiants professionnels issus des domaines d'expertise éloignés de la gestion ;
- Double appellation dans les discours (« MAGE » en M1 et « GDE » en M2) prêtant à confusion alors que la terminologie officielle du master est Gestion et Développement des Entreprises (GDE) ;
- Mobilité académique limitée : absence de programmes formalisés d'échanges académiques pour les étudiants ;
- Faible représentation des femmes dans le corps professoral (1/34).

7. APPRECIATIONS GENERALES DU PROGRAMME

Le Master en « Gestion et Développement des Entreprises » (MGDE) de BEM Dakar allie ancrage professionnel, équipe enseignante mixte (universitaires & praticiens) et accompagnement pédagogique structuré. Pour franchir un nouveau cap d'excellence, quelques changements s'imposent :

- **Prendre en compte les lacunes de certains étudiants issus des domaines éloignés de la gestion** en intégrant les modules manquants ou mettant en place un dispositif de renforcement de compétences notamment en comptabilité générale et théorie des organisations ;
- **Harmoniser et respecter l'appellation du master en M1/M2** qui figure dans l'arrêté ministériel portant délivrance des diplômes : adopter la terminologie officielle qui est Master GDE aussi bien en M1(tronc commun) qu'en M2 ;
- **Éliminer les redondances** : harmoniser l'enchaînement des modules (ex. « Business English », « Leadership », « marketing stratégique, "GRH"») pour assurer une montée en expertise fluide.

En opérant ces révisions, le MGDE gagnera en clarté, cohérence et pertinence, et confirmera davantage son statut de programme de référence pour former des managers opérationnels et polyvalents.

8. RECOMMANDATIONS A L'ETABLISSEMENT

- Renforcement du contenu du programme :

Pour garantir une formation rigoureuse, progressive et pleinement adaptée aux attentes académiques et professionnelles des auditeurs, nous recommandons à BEM Management School Dakar d'engager quelques changements concernant le programme de Master en « Gestion et Développement des Entreprises » :

- Veiller aux éventuelles difficultés rencontrées dans des matières de base telles que la comptabilité par certains auditeurs venant des horizons éloignés de la gestion ;
- Adopter une terminologie officielle du master (GDE) telle qu'énoncée dans l'arrêté ministériel portant délivrance des diplômes,
- Éliminer les redondances mineures dans l'agencement de certains EC et UE.

9. RECOMMANDATIONS A L'ANAQ-SUP

Nous recommandons à l'ANAQ-Sup de :

- instituer un dispositif de suivi formel des recommandations émises lors des évaluations, avec un calendrier clair et des indicateurs de mise en œuvre ;
- promouvoir la mobilité des étudiants et des personnels via une charte nationale de partenariats académiques (échanges, semestres co-habilités, programmes conjoints) ;

- encourager l'innovation pédagogique en valorisant les bonnes pratiques (blended learning, pédagogie par projet, e-tutoring) au travers d'un label « Innovation Pédagogique ».

10. PROPOSITION DE DECISION

Accréditation