

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 L'INNOVATION



RAPPORT D'ÉVALUATION EXTERNE DE LA LICENCE SCIENCES DE GESTION DE L'ISG/UCAO

L'Equipe d'évaluateurs :

- Pr Cheikh Tidiane NDIAYE, Président ;
- Dr. Ndèye Astou Manel FALL, membre ;
- M. Samba DIOP, membre

Signature :

Pour l'Équipe, le Président

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'C' followed by a series of loops and a horizontal line extending to the right.

15 juin 2026

Table des matières

1.	Présentation de l'institution et du programme évalué.....	3
2.	Avis sur le rapport d'auto-évaluation	5
3.	Description de la visite sur site	6
4.	Appréciation du programme au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup (référentiel d'évaluation de programme).....	12
5.	Points forts du programme.....	28
6.	Points faibles du programme	30
7.	Appréciations générales du programme	31
8.	Recommandations à l'établissement	31
9.	Recommandations à l'ANAQ-Sup	32
10.	Proposition de décision	32

1. Présentation de l'institution et du programme évalué

Dans le cadre de la procédure de renouvellement de l'accréditation de sa Licence en Sciences de Gestion, l'Institut Supérieur de Gestion Saint-Michel a soumis à l'ANAQ-Sup un rapport d'auto-évaluation. Ouverte depuis l'année académique 2011-2012, cette formation a obtenu une première accréditation en 2016. Pour conduire l'évaluation externe du programme, l'ANAQ-Sup a désigné une équipe d'experts composée de :

- Pr Cheikh Tidiane NDIAYE, Président ;
- Dr Ndèye Astou Manel FALL, membre ;
- M. Samba DIOP, membre.

La mission d'évaluation externe s'est déroulée le lundi 15 juin 2026 à partir de 8 h 30 dans les locaux de l'établissement. A l'issue de cette visite, l'équipe d'experts a procédé à la rédaction du présent rapport conformément au canevas et aux directives méthodologiques définis par l'ANAQ-Sup.

1.1 Présentation de l'Institution

Créé en 2005, l'Institut Supérieur de Gestion Saint-Michel (ISG Saint-Michel) est un établissement privé d'enseignement supérieur à vocation professionnelle relevant de l'Archidiocèse de Dakar et affilié à l'Université Catholique de l'Afrique de l'Ouest (UCAO). Sa mission consiste à former des professionnels hautement qualifiés, aptes à créer de la valeur au sein des organisations, tout en contribuant au renforcement des compétences des personnels en activité, afin de leur permettre de s'adapter aux évolutions de leur environnement professionnel et aux exigences croissantes de la concurrence.

L'établissement propose des formations reconnues de niveau post-baccalauréat, couvrant les cycles de Licence et de Master dans les différentes disciplines des Sciences de Gestion. Dans une perspective de gouvernance responsable et de promotion de l'excellence académique, il s'est doté d'une charte de bonne gouvernance inspirée des textes fondateurs de l'UCAO. Cette charte énonce les valeurs, les principes éthiques et les règles de gestion qui s'imposent à l'ensemble des institutions affiliées.

L'Université Catholique de l'Afrique de l'Ouest constitue un réseau universitaire regroupant des institutions d'enseignement supérieur, de recherche et de valorisation des résultats de la recherche. Son champ d'intervention couvre l'ensemble des pays membres de la Conférence

Episcopale Régionale de l'Afrique de l'Ouest (CERAO). Sur le plan géographique, elle est principalement implantée dans les Etats de l'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA), où elle contribue au développement de l'enseignement supérieur, de la recherche et de la formation des ressources humaines.

1.2. Présentation de la Licence Sciences de Gestion

A travers la mise en place de la Licence en Sciences de Gestion, l'Institut Supérieur de Gestion entend contribuer à l'accompagnement des profondes mutations qui affectent les organisations contemporaines et transforment les modes de gestion, tant au sein des administrations publiques que des entreprises privées.

Destinée aux titulaires du baccalauréat, cette formation vise à leur fournir des bases théoriques solides dans les différentes disciplines des Sciences de Gestion. Elle associe également une dimension pratique importante, permettant aux apprenants de mobiliser les connaissances acquises dans des situations professionnelles concrètes et d'établir un lien étroit entre les enseignements théoriques et leurs applications opérationnelles.

Objectif général :

La Licence en Sciences de Gestion a pour objectif de former des cadres intermédiaires compétents, capables d'évoluer dans les différents métiers de la gestion et du management des organisations, aussi bien dans le secteur public que privé.

Objectifs spécifiques en termes de savoir :

A l'issue de la formation, les diplômés devront être capables de :

- maîtriser les concepts, principes et outils fondamentaux des sciences de gestion ;
- comprendre les mécanismes de fonctionnement et de gouvernance des organisations ;
- contribuer efficacement aux processus de prise de décision au sein des entreprises et des administrations ;
- concevoir et mettre en œuvre des stratégies managériales adaptées aux objectifs de l'organisation ;
- assurer la coordination et le pilotage des différentes fonctions de l'entreprise.

Objectifs spécifiques en termes de savoir-faire et de savoir-être :

La formation vise également à permettre aux étudiants de :

- participer à la gestion et à l'animation de départements, services ou directions dans des domaines tels que le marketing, les ressources humaines, la finance, la microfinance, le conseil ou les études stratégiques ;
- mobiliser les outils de gestion et d'analyse nécessaires à la résolution de problématiques organisationnelles ;
- travailler efficacement en équipe et collaborer avec les différentes parties prenantes de l'organisation ;
- contribuer à l'identification, à l'évaluation et à la gestion des risques organisationnels ;
- mettre en œuvre les orientations stratégiques définies par l'organisation dans un souci de performance et d'amélioration continue ;
- faire preuve de rigueur, d'éthique professionnelle, d'esprit d'initiative et d'adaptabilité dans l'exercice de leurs responsabilités.

2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation

Le rapport d'auto-évaluation de la Licence en Sciences de Gestion soumis par l'Institut Supérieur de Gestion Saint-Michel est présenté sous forme d'un document de 191 pages, annexes comprises. Dans l'ensemble, il constitue un document de travail structuré et conforme à l'architecture du référentiel d'évaluation des programmes de l'ANAQ-Sup (version révisée de mars 2023). Le rapport expose de manière détaillée le contexte institutionnel, les caractéristiques du programme, la méthodologie adoptée pour l'auto-évaluation ainsi que l'analyse des différents champs d'évaluation prévus par le référentiel.

La démarche d'auto-évaluation apparaît formalisée et participative. Elle s'est appuyée sur un comité de pilotage représentatif des principales parties prenantes du programme, comprenant des responsables académiques, des enseignants, des personnels administratifs, des représentants de la cellule interne d'assurance qualité ainsi qu'un représentant des étudiants. Le rapport décrit également les différentes étapes du processus d'auto-évaluation, depuis la planification des activités jusqu'à la validation institutionnelle du document final.

L'analyse conduite par l'établissement couvre l'ensemble des champs d'évaluation du référentiel et met en évidence, pour chaque standard examiné, les éléments d'appréciation, les preuves mobilisées, les points de satisfaction ainsi que les recommandations formulées. Le rapport présente, en outre, une synthèse des forces, des faiblesses et des perspectives d'amélioration du programme, traduisant une volonté de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue de la qualité.

Toutefois, malgré la richesse des informations fournies, certains développements gagneraient à être davantage étayés par des données quantitatives consolidées, des indicateurs de performance plus explicites et une analyse plus approfondie de l'impact des actions d'amélioration mises en œuvre. De même, certains éléments de preuve mentionnés dans le rapport mériteraient d'être mieux référencés ou plus directement articulés avec les standards concernés afin de faciliter la vérification de leur conformité.

Par ailleurs, les experts ont pu consulter sur site plusieurs documents complémentaires et annexes permettant de corroborer les informations présentées dans le rapport et d'apprécier plus finement le niveau de mise en œuvre des dispositions décrites.

Dans l'ensemble, le rapport d'auto-évaluation constitue un document satisfaisant qui reflète un réel effort d'analyse interne du programme et fournit une base pertinente pour la conduite de l'évaluation externe en vue du renouvellement de l'accréditation de la Licence en Sciences de Gestion.

3. Description de la visite sur site

3.1. Organisation et déroulement de la visite

La mission d'évaluation en vue du renouvellement de l'accréditation a débuté à 8 h 30 par une séance de travail avec l'équipe dirigeante et les responsables administratifs de l'établissement, en présence du Directeur de l'Institut. Après les mots de bienvenue adressés à la délégation des experts et la validation de l'agenda de la visite, les travaux se sont ouverts par une présentation des participants.

Le Président de l'équipe d'experts a ensuite rappelé le contexte, l'objet et les objectifs de la mission d'évaluation, tout en mettant l'accent sur les missions de l'Autorité nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement supérieur (ANAQ-Sup) ainsi que sur les principes et responsabilités qui encadrent l'intervention des évaluateurs externes.

Les échanges ont débuté par une présentation générale de l'établissement, permettant aux responsables de retracer son évolution institutionnelle et de mettre en lumière les principaux éléments relatifs à son organisation et à son fonctionnement. Les discussions ont notamment porté sur :

- l'historique et l'évolution de l'établissement ;
- la vision, les orientations stratégiques et les objectifs de l'Institut ;
- le dispositif de gouvernance et les modalités de fonctionnement institutionnel ;
- l'organisation administrative et académique à travers l'organigramme de l'établissement;
- la composition et les attributions de la Haute Direction ;
- les missions et le fonctionnement des services centraux ;
- les structures d'appui académique et les mécanismes d'accompagnement des activités pédagogiques et scientifiques.

Cette présentation a permis à l'équipe d'experts d'appréhender le contexte institutionnel du programme évalué ainsi que les dispositions mises en place par l'établissement pour assurer la qualité de ses formations et soutenir son développement.

Dans le prolongement de cette présentation institutionnelle, le Chef du Département a procédé à une présentation détaillée de la Licence en Sciences de Gestion. Son exposé a permis de mettre en évidence les principaux fondements et caractéristiques du programme, en insistant notamment sur :

- les objectifs de formation et les compétences visées ;
- les conditions et profils d'admission des étudiants ;
- le projet pédagogique et son articulation avec les besoins du marché de l'emploi ;
- l'organisation des enseignements et la structuration du cursus ;
- les approches et modèles pédagogiques mobilisés pour favoriser l'acquisition des connaissances et le développement des compétences professionnelles.

Cette présentation a permis à l'équipe d'experts de mieux appréhender la cohérence du programme, son positionnement académique ainsi que les mécanismes mis en œuvre pour assurer l'atteinte des résultats d'apprentissage attendus.

Les échanges ont porté sur plusieurs points, notamment les suivants :

- **la maquette** : En premier lieu, la structuration de certaines unités d'enseignement (UE) révèle des incohérences dans le regroupement de leurs éléments constitutifs (EC), observées à différents niveaux du cursus, du semestre 1 au semestre 6. A titre d'illustration, l'UE LSG 111 regroupe des enseignements relevant à la fois de l'économie et de la gestion, alors que ces deux disciplines répondent à des objectifs pédagogiques distincts. De même, l'UE LSG 113 associe des enseignements de langues, tels que l'anglais général I et les techniques d'expression française, à un enseignement de sciences juridiques, en l'occurrence l'introduction au droit. Une telle organisation est susceptible d'affecter la cohérence pédagogique et la lisibilité de ces unités d'enseignement.

En deuxième lieu, l'examen de la maquette fait apparaître l'absence de certains enseignements qui contribueraient utilement au renforcement des compétences attendues des diplômés en sciences de gestion. Il s'agit notamment de modules consacrés aux finances publiques, à l'élaboration du projet professionnel de l'étudiant, au marketing digital ainsi qu'à la comptabilité assistée par ordinateur. L'intégration de ces enseignements permettrait de consolider le caractère professionnalisant de la formation et de mieux répondre aux évolutions des pratiques et des besoins du marché de l'emploi.

Enfin, les échanges ont porté sur l'organisation pédagogique des enseignements, en particulier sur la répartition des volumes horaires entre les cours magistraux (CM), les travaux dirigés (TD) et les travaux pratiques (TP). A cet égard, il a été constaté que plusieurs enseignements fondamentaux, notamment Mathématiques générales I, Comptabilité générale, Informatique et Macroéconomie, ne prévoient pas explicitement de séances de TD ou de TP dans la maquette pédagogique. Une telle configuration est susceptible de limiter les possibilités d'application des connaissances théoriques et, par conséquent, de restreindre le développement des compétences méthodologiques, analytiques et opérationnelles attendues des étudiants.

- **les débouchés** ;
- **l'équipe pédagogique** : l'examen des documents mis à la disposition des experts et les échanges avec les PER ont permis de constater l'existence d'une équipe pédagogique à niveau, disponible et dynamique. Toutefois, il a été relevé une indisponibilité de temps

due à l'importance du volume horaire, consacrée aux activités de recherche et d'encadrement.

- **l'implication des professionnels :** l'implication des professionnels dans la définition des besoins des milieux économiques, l'élaboration des maquettes, les activités pédagogiques, l'organisation et l'insertion professionnelles des diplômés est bien prise en charge par l'établissement. Elle mérite, toutefois, d'être renforcée pour consolider l'offre de formations adaptées au milieu de travail.
- **la cohérence des enseignements entre les semestres ;**
- **etc.**

L'équipe d'experts a reçu, par la suite, les autres composantes de l'établissement : les enseignants, les PATS et les étudiants.

- **Rencontre avec le personnel enseignant (10h–11h)**

L'équipe d'experts a tenu une séance d'échanges avec quatre enseignants du programme, dont trois enseignants permanents et un enseignant vacataire. Les discussions ont principalement porté sur leur statut et les modalités contractuelles de leur engagement, les conditions d'exercice de leurs activités pédagogiques, l'encadrement des travaux de fin d'études, les procédures d'évaluation des enseignements, le fonctionnement des cellules pédagogiques ainsi que leur participation à la conception, à la révision et à la mise en œuvre des maquettes pédagogiques.

Les entretiens ont permis de constater que les enseignants permanents sont soumis à une charge annuelle d'enseignement de 330 heures, ce qui réduit considérablement le temps pouvant être consacré aux activités de recherche. Les échanges ont également mis en évidence l'insuffisance des conditions matérielles de travail offertes aux enseignants permanents. En effet, ces derniers ne disposent pas de bureaux individuels ou partagés dédiés à leurs activités académiques et scientifiques, susceptibles de leur offrir un cadre propice à la recherche, à la préparation des enseignements ou à l'encadrement des étudiants. La salle des professeurs constitue, ainsi, le principal espace mis à leur disposition pour travailler et recevoir les étudiants dans le cadre du suivi des mémoires et autres travaux académiques.

Ces constats soulignent la nécessité de renforcer les conditions d'exercice des activités d'enseignement et de recherche afin de favoriser une meilleure articulation entre les missions pédagogiques et scientifiques du personnel académique.

- **Rencontre avec les PATS (11h–12h)**

L'équipe d'experts a rencontré cinq membres du Personnel Administratif, Technique et de Service (PATS) afin de recueillir leurs appréciations sur le fonctionnement de l'établissement et du programme évalué. Les échanges ont principalement porté sur leurs conditions de travail, leur statut au sein de l'institution, les procédures d'accueil et d'orientation des étudiants, les mécanismes de délivrance des diplômes, le développement des partenariats, la contribution des services administratifs à l'insertion socioprofessionnelle des diplômés, la politique sociale de l'établissement ainsi que les dispositifs de formation continue et de renforcement des capacités mis à leur disposition.

Les discussions ont également permis d'apprécier le niveau d'implication du personnel administratif dans la gestion quotidienne de l'établissement, ainsi que sa contribution à la mise en œuvre et au suivi du programme de Licence en Sciences de Gestion.

Dans l'ensemble, les membres du PATS ont exprimé une appréciation positive de leurs conditions de travail et de l'environnement professionnel offert par l'établissement. Ils ont toutefois souligné la nécessité d'améliorer certains aspects, notamment la politique de rémunération et les mécanismes de communication interne, afin de renforcer davantage leur motivation, leur engagement et leur participation à la vie institutionnelle.

- **Rencontre avec les étudiants (12h–13h)**

L'équipe d'experts a rencontré quatorze étudiants inscrits dans le programme, dont cinq en première année de Licence, huit en deuxième année et un en troisième année. Les échanges ont porté sur plusieurs aspects de leur parcours académique, notamment la qualité de la formation dispensée, les conditions d'études, les modalités d'évaluation des apprentissages, l'organisation et la programmation des enseignements ainsi que les mécanismes d'accompagnement à l'insertion professionnelle.

Les étudiants ont indiqué que les évaluations des enseignements sont régulièrement réalisées à l'issue de chaque module, leur offrant ainsi l'opportunité d'exprimer leur appréciation sur la qualité des prestations pédagogiques. Ils ont également formulé le souhait de voir l'établissement renforcer les activités pratiques à travers l'organisation plus fréquente de sorties pédagogiques, jugées essentielles pour compléter les enseignements théoriques et favoriser une meilleure immersion dans le milieu professionnel.

Par ailleurs, les étudiants ont signalé l'insuffisance des infrastructures d'accueil, notamment l'absence d'une grande salle adaptée à la tenue des enseignements en tronc commun. Cette contrainte est susceptible d'affecter le confort d'apprentissage ainsi que les conditions de déroulement de certaines activités pédagogiques regroupant un effectif important d'étudiants.

Au terme des rencontres avec les différentes catégories d'acteurs, les experts ont procédé à la visite des locaux qui a permis de voir le bloc pédagogique, les bureaux de l'administration, les salles de cours, la bibliothèque, la salle des professeurs, l'infirmerie ...

Les experts évaluateurs se sont retrouvés pour faire la synthèse de la journée en particulier sur les points forts et les points à améliorer pour le programme de la Licence Sciences de Gestion. Cette synthèse a fait l'objet d'une restitution orale en présence des principaux responsables du programme.

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

L'équipe des experts externes de l'ANAQ-Sup a été accueillie dans de bonnes conditions, favorisant le bon déroulement de la mission d'évaluation. Les dispositions matérielles et organisationnelles mises en place par l'établissement ont permis aux évaluateurs de mener leurs travaux dans un environnement adéquat. A cet effet, la salle de réunion de l'administration de l'UCAO avait été aménagée de manière satisfaisante et la quasi-totalité des éléments de preuve requis a été mise à la disposition de l'équipe d'évaluation.

Toutefois, les experts ont relevé l'absence de certains documents justificatifs importants lors de la visite. Il s'agit, notamment, des conventions de mobilité des étudiants et du Personnel d'Enseignement et de Recherche (PER), ainsi que de certains contrats de travail du Personnel Administratif, Technique et de Service (PATs) et du PER. Bien que ces insuffisances n'aient pas entravé la conduite de la mission, elles ont limité la possibilité de vérifier de manière exhaustive certains aspects relatifs à la mobilité académique et à la gestion des ressources humaines.

Le tableau, ci-dessous, résume le chronogramme détaillé de la visite des experts :

JOURNÉE DE LA VISITE		
Heures	Activités	Participants
08 h30 – 08h 45	- Arrivée et installation	• Direction de l'établissement • Responsable du programme • Directeur de la CIAQ et • Responsable du Comité de pilotage de l'auto-évaluation
	- Lancement des activités	
	- Présentation des acteurs	

	- Rappel des objectifs de la visite	
	- Validation de l'agenda de travail	
	- Présentation sommaire de l'établissement : ses missions de formation et sa gouvernance	
08h 45- 10h	• Présentation du programme : discussions sur le rapport d'auto-évaluation (échanges, demande de documents complémentaires)	• Direction de l'établissement, • Responsable du programme • Directeur de la CIAQ • Responsable du comité de pilotage de l'auto-évaluation.
10h – 11h	• Entretien et discussions avec les enseignants du programme (PER)	• Enseignants du programme n'ayant pas de responsabilités administratives, académiques ou pédagogiques
11h – 12h	• Entretien et discussions avec les PATS	• PATS
12h – 13h	• Entretien et discussion avec les étudiants	• Etudiants proposés par l'établissement
Pause déjeuner		
14 h - 16 h	• Visite des locaux et des infrastructures (locaux pédagogiques, bibliothèques, centres de documentation, bloc administratif, laboratoires et autres infrastructures pédagogiques, toilettes, dispositif de sécurité d'incendie : extincteurs (date de vérification), bouches d'incendie, escaliers de secours, etc.	Responsable du programme et le Responsable du local à visiter
16h -16h 30	• Synthèse de la journée	Equipe d'Experts
16h30-17 h	• Restitution orale	- Equipe d'Experts - Direction de l'établissement - Responsable du programme - Directeur de la CIAQ - Responsable du comité de pilotage de l'autoévaluation, - etc.
Fin de la visite		

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

Champ d'évaluation 1. Objectifs et mise en œuvre du programme de formation
<i>Standard 1.01 : Le programme de formation est régulièrement dispensé</i>
Le programme de la Licence en Sciences de Gestion est offert de manière continue depuis l'année académique 2011-2012. Depuis sa création, il a connu une progression constante de ses effectifs, traduisant son attractivité croissante auprès des étudiants. Cette dynamique se reflète dans l'évolution du nombre d'inscrits, qui est passé de 75 étudiants lors des premières

années de mise en œuvre du programme à 300 étudiants en 2014-2015, pour atteindre 794 étudiants au titre de l'année académique 2024-2025. Cette croissance soutenue témoigne de l'intérêt porté à la formation ainsi que de son positionnement favorable dans l'offre de formation en Sciences de Gestion.

Conclusion sur standard : 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 programme de Licence en Sciences de Gestion s'inscrit en parfaite cohérence avec les orientations stratégiques de l'établissement, qui visent notamment à promouvoir une offre de formation de qualité et à contribuer au développement de l'enseignement supérieur et de la recherche dans le domaine des Sciences de Gestion. Les objectifs de formation du programme sont clairement définis et formalisés dans le dossier d'agrément de la Licence, en adéquation avec la mission institutionnelle de l'UCAO et les besoins du marché de l'emploi.

Ces objectifs s'appuient notamment sur les orientations issues du colloque stratégique organisé en avril 2015 à Abidjan, consacré à la réflexion sur les missions et le développement de l'UCAO. Ce cadre de référence met l'accent sur la promotion de formations professionnalisantes, adaptées aux réalités socio-économiques locales et répondant aux exigences de qualification et d'employabilité des apprenants.

Conclusion sur le standard : 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 milieu de travail.

Appréciation globale sur le standard

Le programme de Licence en Sciences de Gestion bénéficie de l'intervention d'un corps enseignant diversifié, composé à la fois d'universitaires et de professionnels issus de différents secteurs d'activité. L'équipe d'experts a constaté l'existence de partenariats actifs et fonctionnels avec plusieurs structures du monde socioprofessionnel, favorisant ainsi l'ancrage professionnel de la formation.

Les professionnels sont étroitement associés à la vie du programme à travers leur participation à l'élaboration et à l'actualisation des maquettes pédagogiques, à la définition des contenus de formation, à la prise en charge de certains enseignements ainsi qu'à l'animation des équipes pédagogiques. Cette collaboration contribue à renforcer la pertinence du programme et son adéquation avec les évolutions du marché du travail.

Par ailleurs, les étudiants effectuent des stages en milieu professionnel, à l'issue desquels des fiches d'évaluation sont renseignées par les structures d'accueil. Ces évaluations constituent un outil pertinent d'appréciation des compétences, du comportement et du niveau d'intégration des étudiants dans leur environnement professionnel. Elles fournissent également à l'établissement des informations utiles pour l'amélioration continue du programme.

Les intervenants vacataires issus du monde professionnel représentent environ 29 % du corps enseignant de la Licence en Sciences de Gestion. Leur expérience pratique et leur connaissance des réalités du terrain constituent un apport significatif pour l'adaptation des contenus pédagogiques aux exigences du monde socioéconomique.

Enfin, l'établissement s'est doté d'un Bureau d'Insertion Professionnelle chargé d'accompagner les étudiants dans la recherche de stages, de faciliter les relations avec les entreprises partenaires et d'organiser des visites pédagogiques ainsi que des immersions professionnelles. Ce dispositif contribue au renforcement de l'employabilité des diplômés et à leur meilleure préparation à l'insertion sur le marché du travail.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

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

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

Appréciation globale sur le standard

Le processus décisionnel et opérationnel de l'établissement est encadré par un ensemble de textes réglementaires et de procédures formalisées, consignés dans un manuel de procédures approuvé par le Conseil d'Administration. Ce document de référence définit notamment les modalités de recrutement, de gestion et d'évaluation des ressources humaines, ainsi que les règles de fonctionnement administratif, académique et financier applicables à l'UCAO/ISG Saint-Michel.

Chaque fonction au sein de l'établissement fait l'objet d'une fiche de poste précisant les missions, responsabilités et obligations du titulaire. Ces fiches, validées par la Direction générale, sont portées à la connaissance des agents concernés qui en accusent réception. Le cadre réglementaire de l'institution comprend, également, les statuts du personnel enseignant et non enseignant, une charte de bonne gouvernance ainsi qu'un manuel de procédures administratives et financières.

La gouvernance de l'établissement repose principalement sur trois organes de direction : la Direction générale, la Direction des affaires académiques et pédagogiques et la Direction des Services comptables et financiers. Ces instances assurent la coordination des départements, services et structures rattachés, et veillent à la mise en œuvre des orientations stratégiques de l'institution.

Les principales décisions relatives à la planification des activités, à l'allocation des ressources, aux recrutements et aux investissements en équipements font l'objet d'un processus de concertation impliquant les différentes composantes de l'établissement avant leur validation par le Conseil d'Administration. En complément de ce dispositif, des commissions ou organes ad hoc sont institués par décision du Directeur général pour traiter des questions spécifiques telles que la gestion des conflits, la discipline, l'hygiène et la sécurité, l'environnement, l'aumônerie, les activités socioculturelles et sportives ainsi que l'assurance qualité.

Les activités conduites par ces différentes structures bénéficient d'un accompagnement financier de la Direction générale sur la base de budgets préalablement élaborés et soumis à validation. Quant aux décisions et actes administratifs pris par les autorités compétentes, ils sont diffusés selon des modalités adaptées à leur nature : notification individuelle aux intéressés, information des services concernés, comptes rendus aux instances supérieures de l'UCAO et de l'Archidiocèse, ou encore affichage dans les espaces dédiés.

Par ailleurs, l'établissement a recourt à plusieurs canaux de communication afin d'assurer une large diffusion de l'information, notamment la publication sur son site internet institutionnel ainsi que la transmission d'annonces via un système d'interphonie couvrant l'ensemble du campus.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

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

Appréciation globale sur le standard

Le Personnel Enseignant et de Recherche (PER) apparaît globalement engagé, motivé et fortement impliqué dans la vie académique de l'établissement. Il participe activement à la définition et à l'actualisation des contenus pédagogiques, aux délibérations des jurys, à la conception de nouvelles filières ainsi qu'à l'élaboration et à la mise en œuvre des offres de formation.

Le processus de création de nouvelles filières repose sur une démarche participative et structurée. Les projets de formation sont d'abord examinés au sein des instances internes de l'établissement, où ils font l'objet de discussions préliminaires aboutissant à la constitution d'un dossier de base. Ce dernier est ensuite soumis à l'appréciation du Conseil scientifique de l'UCAO pour examen et validation.

Présenté par le chef d'établissement, le dossier est préalablement instruit par des commissaires ad hoc désignés à cet effet, qui soumettent leurs conclusions au Conseil scientifique. Les débats, observations et recommandations formulés lors des sessions sont consignés dans un aide-mémoire diffusé à l'issue des travaux.

L'élaboration, la révision et le développement des programmes de formation sont placés sous l'autorité du Conseil scientifique de l'UCAO, composé d'enseignants-chercheurs de rang magistral. Cette instance veille, notamment, à la pertinence académique des programmes proposés, à leur adéquation avec les besoins du marché de l'emploi ainsi qu'au respect des exigences du système Licence-Master-Doctorat (LMD). A l'issue des délibérations, un acte de validation est produit pour formaliser les décisions arrêtées.

Le Conseil scientifique se réunit généralement une à deux fois par an, notamment au cours des mois de juillet et de décembre, afin de procéder à la revue des programmes de formation, d'examiner les projets académiques soumis à son appréciation et de discuter des principales questions relatives au fonctionnement de l'institution.

Par ailleurs, l'évaluation des enseignements par les étudiants est organisée de manière régulière sous la coordination du service de la didactique universitaire, en collaboration avec la Cellule interne d'Assurance Qualité (CIAQ) et les chefs de département. Ce dispositif contribue à

l'amélioration continue de la qualité des enseignements et à l'adaptation des pratiques pédagogiques aux attentes des apprenants.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

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

Appréciation globale sur le standard

L'établissement dispose d'une Cellule interne d'Assurance Qualité (CIAQ) fonctionnelle qui met en œuvre les actions visant à assurer un fonctionnement adéquat du programme de formation depuis le recrutement jusqu'au suivi des résultats de la formation. Les syllabi de cours ainsi que les cahiers de textes sont disponibles. Il existe également un dispositif pour l'évaluation des enseignements.

Toutefois, l'équipe des experts a noté la nécessité de renforcer l'exploitation des résultats de l'évaluation des enseignements et d'harmoniser les cahiers de textes qui ne sont pas à jour et mal renseignés.

Conclusion sur le standard : 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 programme de Licence en Sciences de Gestion fait l'objet d'un processus de révision périodique visant à garantir l'actualisation de son offre de formation au regard des évolutions de la discipline, des besoins des employeurs et des attentes des étudiants. Cette démarche s'inscrit dans une logique d'amélioration continue destinée à renforcer la pertinence, la qualité et l'adéquation du programme avec son environnement socio-économique.

A cet effet, plusieurs mécanismes de suivi et d'amélioration sont mis en œuvre, notamment :

- l'évaluation des enseignements, réalisée à travers les appréciations des étudiants et les retours des enseignants, afin d'identifier les points forts du programme ainsi que les aspects susceptibles d'être améliorés ;

- le fonctionnement d'un comité de pilotage, réunissant des enseignants, des professionnels du secteur et des représentants des étudiants, chargé d'examiner les évolutions du programme et de formuler des propositions d'amélioration ;
- la consultation régulière des parties prenantes, notamment les entreprises, les professionnels du secteur et les diplômés, afin de recueillir leurs observations sur l'adéquation de la formation aux besoins du marché de l'emploi ;
- l'actualisation des contenus pédagogiques, permettant d'intégrer les évolutions technologiques, réglementaires et organisationnelles qui caractérisent les métiers dans le domaine des Sciences de gestion.

Conclusion sur le standard : 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 programme de Licence en Sciences de Gestion s'appuie sur une maquette pédagogique structurée conformément aux principes du système Licence-Master-Doctorat (LMD), organisée en six semestres de formation capitalisant chacun 30 crédits. Cette architecture pédagogique est globalement cohérente avec les objectifs de formation poursuivis et permet une acquisition progressive des connaissances, des compétences et des aptitudes attendues des diplômés en Sciences de Gestion.

L'analyse de la maquette pédagogique a toutefois mis en évidence plusieurs aspects susceptibles d'être améliorés afin de renforcer la cohérence et la qualité du programme.

En premier lieu, la structuration de certaines unités d'enseignement (UE) appelle des ajustements. En effet, plusieurs UE regroupent des éléments constitutifs (EC) relevant de champs disciplinaires distincts, ce qui est susceptible d'affecter la cohérence pédagogique et la lisibilité des enseignements. A titre d'illustration, l'UE LSG 111 associe des enseignements d'économie et de gestion, alors que ces deux disciplines répondent à des objectifs pédagogiques spécifiques. De même, l'UE LSG 113 regroupe des enseignements de langues, notamment l'Anglais général I et les Techniques d'expression française, avec un enseignement

de sciences juridiques portant sur l'Introduction au droit, ce qui limite l'homogénéité thématique de cette unité d'enseignement.

En deuxième lieu, l'organisation de la maquette gagnerait à mieux refléter la progression pédagogique des apprentissages. La présentation des enseignements devrait être conforme à leur ordre effectif de déroulement et respecter davantage les prérequis pédagogiques entre les différents EC. A cet égard, le cours Introduction au management (LSG 1121) devrait précéder le cours Marketing fondamental (LSG 1111), dans la mesure où il constitue un préalable indispensable à la compréhension des concepts fondamentaux du marketing.

Par ailleurs, l'équipe d'experts a relevé l'absence d'unités d'enseignement optionnelles dans les maquettes pédagogiques, alors même que le catalogue de formation présente quatre parcours de spécialisation en troisième année de Licence, à savoir Microfinance, Marketing, Gestion des Ressources Humaines (GRH) et Management des Organisations. Une meilleure traduction de ces parcours dans la structuration de la maquette permettrait d'améliorer la lisibilité de l'offre de formation et de mettre davantage en évidence les possibilités de spécialisation offertes aux étudiants.

Enfin, des améliorations demeurent souhaitables en matière d'organisation pédagogique, notamment en ce qui concerne la répartition des volumes horaires entre les cours magistraux (CM), les travaux dirigés (TD) et les travaux pratiques (TP). L'équipe d'experts a constaté que plusieurs enseignements fondamentaux, notamment Mathématiques générales I, Comptabilité générale, Informatique et Macroéconomie, sont dispensés sans séances de TD ou de TP clairement identifiées dans la maquette. Une telle organisation est susceptible de limiter les possibilités de mise en pratique des connaissances théoriques et, par conséquent, de restreindre le développement des compétences méthodologiques, analytiques et opérationnelles attendues des étudiants.

Nonobstant ces observations, les maquettes pédagogiques, les plans de cours et les descriptifs des enseignements sont disponibles et demeurent globalement conformes aux exigences du système LMD. Les objectifs d'apprentissage, les contenus des enseignements ainsi que les modalités d'évaluation des étudiants sont clairement définis, contribuant ainsi à assurer la cohérence d'ensemble du programme et la lisibilité du parcours de formation.

Conclusion sur le standard : 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 programme d'études couvre l'essentiel des enseignements fondamentaux attendus dans une Licence en Sciences de Gestion et permet aux étudiants d'acquérir des connaissances de base dans les principaux domaines de la discipline. Toutefois, l'équipe d'experts estime que son contenu pourrait être davantage renforcé afin de mieux répondre aux exigences actuelles du marché du travail et aux compétences attendues des diplômés.

A cet égard, l'intégration de certains enseignements complémentaires apparaît souhaitable. Il s'agit notamment des modules relatifs aux finances publiques, à la construction et à la gestion du projet professionnel de l'étudiant, au marketing digital ainsi qu'à la comptabilité assistée par ordinateur. L'introduction de ces enseignements contribuerait à enrichir le parcours de formation, à renforcer son caractère professionnalisant et à améliorer l'employabilité des diplômés dans un environnement économique marqué par la transformation numérique et l'évolution des pratiques de gestion.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

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

Appréciation globale sur le standard

Les conditions d'obtention des diplômes et des attestations et des diplômes académiques sont définies dans le règlement intérieur et le règlement des examens et connues des étudiants. Le manuel de procédures présente les modalités d'obtention des diplômes et la charte des examens fournit des informations détaillées sur les modalités de validation des UE, des semestres, de passage en classe supérieur et d'obtention du diplôme de la Licence en Sciences de Gestion.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

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

Appréciation globale sur le standard

Les résultats académiques du programme sont globalement satisfaisants et traduisent une bonne performance des étudiants, soutenue par un encadrement pédagogique adéquat. Les statistiques disponibles font état de taux de réussite particulièrement élevés au cours des trois dernières années académiques. En effet, le taux de réussite a atteint 98 % en 2021-2022, puis s'est établi à 94 % en 2022-2023 et 94% en 2023-2024.

Ces performances semblent être favorisées par l'existence de mécanismes de suivi et d'accompagnement des étudiants, notamment ceux rencontrant des difficultés académiques. L'établissement a mis en place des dispositifs d'encadrement visant à renforcer la compréhension des enseignements, à soutenir la progression des apprenants et à favoriser leur réussite tout au long du cursus. Cette démarche témoigne de l'attention accordée à la réussite étudiante et à l'amélioration continue de la qualité des apprentissages.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

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

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

Appréciation globale du standard :

Le programme de Licence en Sciences de Gestion s'appuie sur un corps enseignant diversifié, composé à la fois d'universitaires et de professionnels, parmi lesquels figurent des enseignants titulaires d'un doctorat ainsi que des doctorants, dont plusieurs possèdent une expertise directement liée aux domaines couverts par la formation. La présence d'un référent académique de rang magistral, Professeur titulaire des universités, constitue un gage de qualité scientifique et académique pour le programme.

L'examen des dossiers des enseignants a permis de constater que les intervenants disposent, dans l'ensemble, d'une expérience significative dans l'enseignement supérieur, contribuant ainsi à la qualité de l'encadrement pédagogique et à la pertinence des contenus dispensés.

Les entretiens menés avec les enseignants révèlent un niveau de satisfaction globalement élevé concernant le climat de travail, les relations avec l'administration ainsi que les moyens logistiques mis à leur disposition. Cette appréciation positive favorise leur engagement et leur motivation à contribuer activement à l'amélioration continue de la qualité de la formation.

Par ailleurs, les enseignants permanents bénéficient d'opportunités de renforcement de leurs capacités pédagogiques à travers des sessions de formation en pédagogie et en didactique universitaires organisées par le service de la didactique universitaire, en partenariat avec la Faculté des Sciences et Technologies de l'Education et de la Formation (FASTEF) de l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar. Ils ont, néanmoins, exprimé le souhait de voir se développer des cadres formels d'échanges et de partage d'expériences entre les différents intervenants du programme afin de favoriser la diffusion des bonnes pratiques pédagogiques.

Les méthodes d'enseignement mises en œuvre reposent sur une combinaison de cours magistraux, de travaux dirigés et de travaux pratiques, avec un recours progressif aux technologies de l'information et de la communication. Toutefois, l'équipe d'experts estime qu'une attention particulière devrait être accordée aux conditions de rémunération des enseignants permanents ainsi qu'à leur charge statutaire annuelle d'enseignement, actuellement fixée à 330 heures. Une révision de cette charge permettrait de dégager davantage de temps pour les activités de recherche et de développement académique, tout en contribuant à renforcer l'attractivité et la fidélisation du personnel enseignant dans un contexte de forte concurrence entre établissements d'enseignement supérieur.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

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

Appréciation globale du standard :

L'établissement dispose d'un noyau d'enseignants permanents assurant la continuité académique et le pilotage pédagogique du programme. Selon les informations recueillies auprès de la Direction des Affaires académiques et pédagogiques, la répartition du temps consacré aux activités d'enseignement, d'expertise et d'administration est définie dans les documents encadrant l'engagement des Personnels d'Enseignement et de Recherche (PER).

Ces documents précisent, notamment, les obligations de service ainsi que les différentes responsabilités assumées par les enseignants.

Toutefois, lors de la visite, l'équipe d'experts n'a pas été en mesure de consulter l'ensemble des contrats de travail des enseignants permanents dûment signés et formalisés, ce qui n'a pas permis de vérifier de manière exhaustive les dispositions contractuelles applicables au personnel académique.

Par ailleurs, les entretiens menés avec les enseignants permanents ont révélé que leur charge statutaire annuelle d'enseignement est actuellement fixée à 330 heures. Selon les intéressés, ce volume d'enseignement relativement élevé limite le temps disponible pour la conduite des activités de recherche, la production scientifique et le développement académique. Dans cette perspective, une réflexion pourrait être engagée sur l'équilibre entre les missions d'enseignement et de recherche, afin de favoriser une meilleure valorisation des activités scientifiques du personnel académique tout en préservant la qualité de l'encadrement pédagogique.

Conclusion sur le standard : NON ATTEINT

Standard 4.03 : La mobilité du PER est effective.

Appréciation globale du standard :

L'Institut n'est pas encore en mesure d'organiser des échanges entre ses propres enseignants et ceux des institutions similaires.

Le programme repose sur des enseignants vacataires à l'Institut mais également sur la mutualisation des enseignants qualifiés du système national public et privé d'enseignement supérieur. La mobilité du PER intervenant dans le programme n'est pas effective.

Conclusion sur le standard : NON ATTEINT

Champ d'évaluation 5 : Etudiant(e)s

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

Appréciation globale sur le standard :

Les procédures et conditions d'admission au programme sont clairement définies par l'administration de l'Institut et encadrées par des dispositions formalisées. Les prérequis

d'accès à la filière sont établis et vérifiés par le chef de département et/ou le responsable de parcours lors du processus d'admission, avant l'ouverture du dossier académique de l'étudiant et son inscription définitive dans le système de gestion de la scolarité.

Les conditions d'accès sont précisées dans les documents officiels du programme et font l'objet d'une large diffusion à travers différents supports de communication, notamment les plaquettes d'information, les affiches, les kakémonos ainsi que le site internet de l'établissement. Ces dispositifs permettent aux candidats potentiels de disposer, en amont, de toutes les informations utiles relatives à la formation.

Par ailleurs, les règles de progression et de passage entre les différents niveaux de formation sont conformes aux dispositions du système LMD en vigueur. Afin de renforcer la visibilité du programme, l'établissement met également à la disposition des candidats des prospectus de présentation et un site web régulièrement actualisé, offrant un accès permanent aux informations relatives à l'offre de formation, aux modalités d'admission et aux autres services académiques.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

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

Appréciation globale du standard :

L'analyse des données relatives aux effectifs du programme met en évidence une représentation significative des étudiantes au cours des trois dernières années académiques. En effet, les femmes représentent respectivement 68 % des inscrits en 2021-2022 contre 32 % d'hommes, 64 % en 2022-2023 contre 36 %, et 79 % en 2023-2024 contre 21 %. Cette évolution témoigne de l'attractivité du programme auprès du public féminin et de l'absence de barrières liées au genre dans l'accès à la formation.

L'équipe d'experts a constaté que l'établissement applique une politique d'admission fondée sur les principes d'équité, d'égalité des chances et de non-discrimination. Le recrutement des étudiants s'effectue sans distinction de sexe, de nationalité, d'origine sociale ou de toute autre considération non académique.

Par ailleurs, les conditions d'études offertes aux apprenants garantissent un traitement équitable entre les étudiants et les étudiantes. Les procédures d'évaluation des apprentissages

sont organisées dans le respect du principe d'anonymat, contribuant ainsi à assurer l'objectivité, l'impartialité et l'équité dans l'appréciation des performances académiques.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

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

Appréciation globale du standard :

L'encadrement des étudiants est assuré par un corps enseignant permanent, qualifié et expérimenté, appuyé par des professionnels experts intervenant ponctuellement dans la formation. Les référents pédagogiques désignés, qu'il s'agisse d'enseignants ou de responsables pédagogiques, accompagnent les étudiants tout au long de leur parcours académique. En complément, les équipes administratives dédiées veillent à la bonne organisation des cursus et à la disponibilité des ressources nécessaires, garantissant ainsi un suivi individualisé et un accompagnement adapté aux besoins des étudiants.

Les étudiants bénéficient, par ailleurs, de conseils et d'orientations tant de la part des enseignants que des services de la scolarité. Enfin, une structure d'accueil et d'accompagnement des étudiants est mise en place afin d'apporter une assistance appropriée aux étudiants qui en expriment le besoin.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

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

Appréciation globale du standard :

L'organisation des études ne favorise pas encore pleinement la mobilité des étudiant(e)s vers d'autres établissements d'enseignement supérieur. Cette situation s'explique, notamment, par les difficultés liées à l'harmonisation des curricula et à la reconnaissance mutuelle des enseignements entre certaines institutions partenaires. Toutefois, les démarches entreprises par l'Institut en vue de l'accréditation et de la consolidation de la qualité de ses programmes constituent des avancées susceptibles de renforcer, à moyen terme, les opportunités de mobilité académique aux niveaux national et international.

Par ailleurs, bien que l'établissement ait conclu un nombre appréciable de conventions de partenariat avec des institutions nationales et étrangères, la mobilité étudiante effective

demeure encore limitée. L'équipe d'experts a constaté que le cadre institutionnel et réglementaire encadrant la mobilité est bien défini et que les mécanismes nécessaires à sa mise en œuvre sont prévus. Cependant, les éléments de preuve examinés n'ont pas permis d'attester de manière concluante la réalisation effective de séjours académiques ou de semestres d'échange au bénéfice d'étudiants régulièrement inscrits dans le programme.

Ainsi, si les conditions institutionnelles apparaissent globalement réunies pour promouvoir la mobilité étudiante, des efforts supplémentaires restent nécessaires afin de rendre opérationnels les dispositifs existants et de renforcer l'effectivité des échanges académiques dans le cadre des partenariats conclus par l'établissement.

Conclusion sur le standard : NON ATTEINT

Standard 5.05 : Le programme se préoccupe de l'insertion socioprofessionnelle des étudiant(e)s.

Appréciation globale sur le standard :

L'établissement s'est doté d'un service dédié à l'accompagnement de l'insertion professionnelle des étudiants. Dans ce cadre, diverses initiatives sont mises en œuvre afin de faciliter leur transition vers le marché du travail. Celles-ci comprennent notamment l'organisation de stages en entreprise, de visites pédagogiques et d'immersions professionnelles permettant aux étudiants de confronter les acquis théoriques aux réalités du monde professionnel et de développer les compétences pratiques attendues dans leur domaine de formation.

Par ailleurs, l'Institut entretient des relations avec plusieurs partenaires socioéconomiques qui lui transmettent régulièrement des offres de stages et d'emploi. Ces opportunités sont diffusées aux étudiants et aux diplômés en fonction des profils et des compétences recherchés par les employeurs, contribuant ainsi à renforcer leur employabilité.

L'équipe d'experts a toutefois constaté que l'établissement ne dispose pas encore d'un dispositif pleinement opérationnel de suivi des diplômés permettant de documenter de manière exhaustive leur insertion professionnelle. Néanmoins, le service chargé de l'insertion professionnelle et du service à la communauté a entrepris la constitution d'une base de données des alumni afin d'assurer un meilleur suivi des parcours des diplômés et de disposer, à terme, d'indicateurs fiables sur leur devenir professionnel.

En outre, l'Institut a mis en place un Centre d'Incubation à la Création d'Entreprise destiné à promouvoir l'esprit entrepreneurial et à accompagner les porteurs de projets. Cette structure offre un appui technique, méthodologique et logistique aux étudiants et jeunes diplômés souhaitant développer une activité entrepreneuriale. Elle les accompagne notamment dans la maturation de leurs projets, l'élaboration de plans d'affaires (business plans) et l'identification des ressources nécessaires à leur mise en œuvre.

Conclusion sur le standard : 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

L'établissement dispose d'infrastructures et d'équipements globalement adaptés à la mise en œuvre de ses missions de formation. Les installations observées offrent un environnement favorable à l'enseignement, à l'apprentissage et à l'encadrement des étudiants. L'Institut est logé dans un bâtiment moderne de sept niveaux comprenant plusieurs salles de cours de capacités variables, allant d'environ 50 à 200 places, permettant ainsi d'accueillir les différents effectifs du programme dans des conditions satisfaisantes. Il dispose également d'une médiathèque, d'une bibliothèque physique et d'une bibliothèque numérique contribuant à l'accès des étudiants et des enseignants aux ressources documentaires nécessaires à leurs activités académiques.

L'accessibilité verticale du bâtiment est facilitée par un ascenseur dont l'usage est réglementé. Les étudiants bénéficient également d'espaces de détente aménagés favorisant les échanges et la vie universitaire. Les installations sanitaires, réparties sur les différents niveaux et distinctes selon le genre, font l'objet d'un entretien régulier assuré par une structure spécialisée. En outre, un comité d'hygiène et de salubrité veille au maintien d'un cadre de vie sain et conforme aux exigences de qualité.

L'organisation des espaces administratifs et académiques répond aux besoins de fonctionnement de l'établissement. Le rez-de-chaussée abrite, notamment, le standard téléphonique ainsi que les services de la Direction générale. Les différents accès au bâtiment sont réglementés afin d'assurer une gestion sécurisée des flux de personnes au sein du campus.

L'équipe d'experts a également constaté l'existence de dispositifs de sécurité appropriés, comprenant notamment des extincteurs, des escaliers d'évacuation de secours ainsi qu'un système de vidéosurveillance couvrant certaines zones stratégiques de l'établissement. Ces équipements contribuent à la protection des personnes et des biens et participent à la gestion des risques.

Par ailleurs, la terrasse aménagée au septième étage accueille un espace de restauration offrant aux étudiants et au personnel un cadre convivial pour les pauses et les moments de détente, sans nécessité de quitter l'enceinte de l'Institut.

Sur le plan financier, les principales ressources de l'établissement proviennent des frais de scolarité acquittés par les étudiants régulièrement inscrits. L'équipe d'experts estime que l'Institut dispose, dans l'ensemble, de ressources matérielles, humaines, infrastructurelles et financières lui permettant d'assurer la continuité de ses activités et de garantir la pérennité du programme de Licence en Sciences de Gestion à moyen et long terme.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

5. Points forts du programme

Ils se présentent comme suit :

- une forte implication du Personnel Enseignant et de Recherche (PER) ainsi que du Personnel Administratif, technique et de Service (PATS) dans les processus de gouvernance académique et de prise de décision, notamment dans l'élaboration des maquettes pédagogiques, les délibérations des jurys et l'organisation des soutenances ;
- l'existence d'un dispositif de suivi des étudiants en stage favorisant leur professionnalisation et facilitant leur insertion dans le milieu socioéconomique ;
- une bonne cohérence entre les objectifs du programme, la vision institutionnelle, la mission de l'établissement et les finalités de la Licence en Sciences de Gestion ;
- l'existence d'une Cellule interne d'Assurance Qualité (CIAQ) fonctionnelle participant à l'amélioration continue de la qualité ;
- la disponibilité d'un règlement intérieur formalisé encadrant les droits, devoirs et responsabilités des différentes parties prenantes ;

- l'existence d'un plan stratégique définissant les orientations de développement de l'établissement et les perspectives d'évolution du programme de Licence en Sciences de Gestion ;
- le taux de réussite des étudiants globalement très satisfaisant au cours des dernières années académiques ;
- une maquette pédagogique conforme aux exigences du système LMD en matière d'organisation semestrielle, d'unités d'enseignement et de crédits capitalisables ;
- la mise en œuvre systématique de l'évaluation des enseignements par les étudiants dans une logique d'amélioration continue ;
- la disponibilité d'infrastructures pédagogiques et de services d'appui de qualité (salles de cours, bibliothèque, médiathèque, restaurant universitaire, etc.) ;
- un dispositif d'encadrement et de suivi pédagogique des étudiants satisfaisant, soutenu par un ratio d'encadrement favorable ;
- la présence d'un corps enseignant disposant d'un niveau académique et d'une expérience professionnelle adaptés aux exigences du programme ;
- les conditions d'admission clairement définies et conformes aux dispositions réglementaires en vigueur, notamment au décret n° 2012-1114 relatif au système LMD ;
- l'existence d'un manuel de procédures administratives, comptables et financières contribuant à la transparence et à la bonne gouvernance institutionnelle ;
- la mise en place d'un dispositif institutionnel de promotion et de soutien aux activités de recherche ;
- l'existence d'une culture institutionnelle d'évaluation et d'amélioration continue des pratiques pédagogiques ;
- la disponibilité de ressources documentaires diversifiées grâce à une bibliothèque physique et à une bibliothèque numérique accessibles aux étudiants et aux enseignants ;
- l'existence de mécanismes de renforcement des capacités du Personnel Enseignant et de Recherche à travers des formations en pédagogie et en didactique universitaires ;
- la mise en place de dispositifs de solidarité et d'accompagnement social favorisant la cohésion au sein de la communauté universitaire ;

- l'existence d'un service médical permanent contribuant au bien-être et à la prise en charge sanitaire des étudiants et du personnel ;
- l'utilisation d'un logiciel intégré de gestion pédagogique facilitant le suivi administratif et académique des étudiants.

6. Points faibles du programme

Les principaux points faibles du programme identifiés sont les suivants :

- Des insuffisances dans la structuration pédagogique de plusieurs unités d'enseignement, résultant d'un regroupement d'éléments constitutifs dont les contenus ne présentent pas une cohérence pédagogique et disciplinaire suffisante, à différents niveaux de la maquette, du semestre 1 au semestre 6 ;
- un faible développement des activités d'immersion professionnelle, notamment à travers l'organisation de visites pédagogiques en entreprise ;
- l'inadéquation entre certains intitulés d'unités d'enseignement et les contenus effectivement dispensés ;
- l'insuffisante différenciation des volumes horaires entre cours magistraux, travaux dirigés et travaux pratiques dans plusieurs enseignements ;
- la faible mobilité académique et scientifique du Personnel enseignant et de Recherche (PER) ;
- l'absence de mobilité effective des étudiants et du personnel académique malgré l'existence de conventions de partenariat ;
- l'insuffisance des capacités d'accueil des infrastructures pédagogiques pour les enseignements en tronc commun à effectifs importants ;
- la faible opérationnalisation des partenariats académiques à travers l'absence de programmes effectifs d'échanges d'enseignants et d'étudiants aux niveaux national et international ;
- l'absence de certains enseignements jugés essentiels au regard des compétences attendues des diplômés, notamment en finances publiques, en construction et gestion du projet professionnel, en marketing digital et en comptabilité assistée par ordinateur ;

- l'insuffisance des activités pratiques et professionnalisantes permettant de renforcer l'exposition des étudiants aux réalités du monde socioéconomique.

7. Appréciations générales du programme

Le programme de la Licence Science de Gestion soumis à l'évaluation est, dans l'ensemble, conforme aux normes de qualité édictées par l'ANAQ-Sup. Il se caractérise, notamment, par une administration fonctionnelle et disponible, l'existence d'outils de gestion (plan stratégique de développement, manuel de procédures administratives, comptables et financières), un fonctionnement régulier des instances de gouvernance, l'existence et l'opérationnalité d'une Cellule interne d'Assurance Qualité, un dispositif satisfaisant de suivi des diplômés, l'évaluation des enseignements, ainsi que la disponibilité de syllabi normalisés, de cahiers de textes, de conventions de partenariat et de matériels pédagogiques adéquats.

Toutefois, afin d'assurer une formation d'excellence, le programme gagnerait à renforcer les enseignements fondamentaux en Sciences de Gestion. Il apparaît également nécessaire d'améliorer la structuration de plusieurs UE regroupant des éléments constitutifs (EC) dont les contenus relèvent de champs disciplinaires distincts, ce qui peut affecter la cohérence pédagogique de l'ensemble.

8. Recommandations à l'établissement

Les recommandées suivantes sont formulées à l'ISG :

- veiller à la structuration pédagogique des unités d'enseignement, marquées par un regroupement peu cohérent de certains éléments constitutifs du semestre 1 au semestre 6 ;
- veiller à la cohérence de la progression pédagogique dans le déroulé des enseignements, en respectant les prérequis entre éléments constitutifs (EC) ;
- intégrer explicitement, dans la maquette officielle de la LSG, les quatre parcours de spécialisation proposés (Microfinance, Marketing, Gestion des Ressources Humaines, Management des Organisations), ainsi que les UE optionnelles qui leur sont associées ;
- renforcer les activités d'immersion professionnelle, notamment à travers l'organisation de visites pédagogiques en entreprise ;
- procéder à la reformulation de certains intitulés d'unités d'enseignement inappropriés ;

- dissocier les volumes horaires entre cours magistraux, travaux dirigés et travaux pratiques dans plusieurs enseignements ;
- renforcer la mobilité académique et scientifique du Personnel enseignant et de Recherche (PER) ;
- renforcer la mobilité effective des étudiants et du personnel académique ;
- renforcer les capacités d'accueil des infrastructures pédagogiques pour les enseignements en tronc commun à effectifs importants ;
- opérationnaliser les partenariats académiques à travers des programmes effectifs d'échanges d'enseignants et d'étudiants aux niveaux national et international ;
- renforcer certains enseignements jugés essentiels au regard des compétences attendues des diplômés, notamment en finances publiques, en construction et gestion du projet professionnel, en marketing digital et en comptabilité assistée par ordinateur ;
- renforcer les activités pratiques et professionnalisantes permettant aux étudiants de s'imprégner des réalités du monde socioéconomique.

9. Recommandations à l'ANAQ-Sup

Elles sont les suivantes :

- travailler davantage à la vulgarisation du référentiel par des séances de formation et d'information à destination du PER, des PATS et des étudiants ;
- communiquer de façon assez périodique, à travers les médias formels, sur les programmes accrédités afin d'encourager les autres à se soumettre à l'exercice ;
- mettre en place un dispositif de suivi des recommandations faites par les experts de l'ANAQ-Sup aux établissements.

10. Proposition de décision

L'examen des réponses apportées par l'ISG/UCAO au pré-rapport d'évaluation, ainsi que des éléments de preuve produits, conduit aux observations suivantes :

1. Sur la cohérence des unités d'enseignement (UE)

L'établissement a reconnu les incohérences relevées par l'équipe d'experts dans le regroupement des éléments constitutifs (EC) de certaines unités d'enseignement et s'est engagé à y remédier

lors de la prochaine révision de la maquette pédagogique. Cette prise en compte des observations formulées par les experts ainsi que l'engagement explicite d'amélioration témoignent d'une volonté d'inscrire le programme dans une démarche d'amélioration continue de la qualité et méritent d'être salués.

2. Sur la prise en compte du projet professionnel de l'étudiant

L'établissement indique que le module d'entrepreneuriat permet à chaque étudiant de disposer d'un projet professionnel et produit, à cet effet, un syllabus ainsi qu'un cas pratique. Toutefois, l'analyse des documents transmis ne permet pas d'établir un lien explicite entre le contenu pédagogique du module et l'acquisition des compétences liées à la construction d'un projet professionnel. En effet, cette dimension n'apparaît ni dans l'objectif général, ni dans les objectifs spécifiques du syllabus fourni. Par ailleurs, la réalisation de travaux de groupe en entrepreneuriat, bien qu'elle constitue une modalité pédagogique pertinente, ne saurait, à elle seule, être assimilée à un dispositif structuré d'élaboration d'un projet professionnel individualisé.

En revanche, l'équipe d'experts relève que la maquette prévoit, au semestre 6, l'UE LSG 635 comportant un élément constitutif intitulé Stage et projet professionnel. Afin de renforcer la lisibilité et la conformité de cette unité d'enseignement avec les objectifs de professionnalisation, il est recommandé de distinguer deux éléments constitutifs spécifiques :

- EC1 : Élaboration du projet professionnel ;
- EC2 : Stage professionnel.

Une telle organisation permettrait de mieux identifier les apprentissages associés à chacune de ces composantes et de renforcer la cohérence pédagogique de la formation.

3. Sur la répartition des volumes horaires entre CM, TD et TP

L'établissement justifie l'absence, pour certains enseignements, d'une ventilation explicite entre cours magistraux (CM), travaux dirigés (TD) et travaux pratiques (TP) par le fait que les cours magistraux intègrent à la fois les dimensions théoriques et pratiques, notamment lorsque le volume horaire est limité. Si cette organisation peut répondre à des considérations pédagogiques internes, elle ne dispense pas l'établissement du respect des prescriptions du système LMD. En effet, la répartition des volumes horaires entre CM, TD et TP constitue une exigence du référentiel et contribue à la lisibilité de l'organisation pédagogique ainsi qu'à l'évaluation de la conformité des maquettes de formation. Il apparaît donc nécessaire que cette ventilation soit

formellement précisée pour l'ensemble des enseignements concernés, indépendamment de leur volume horaire.

Conclusion

Au regard des réponses fournies et des éléments de preuve communiqués, l'équipe d'experts constate que plusieurs observations formulées dans le pré-rapport ont été prises en compte par l'établissement, qui a exprimé sa volonté d'apporter les améliorations nécessaires. Néanmoins, certains points demeurent insuffisamment étayés ou nécessitent encore des ajustements afin d'assurer une pleine conformité aux exigences du référentiel de l'ANAQ-Sup.

En conséquence, considérant que le programme satisfait 16 standards sur 19, il est proposé d'émettre **un avis favorable au renouvellement de l'accréditation.**

Toutefois, la mise en œuvre effective des améliorations recommandées est vivement attendue, notamment en ce qui concerne :

- la mise en conformité du standard 4.02, relatif à la répartition du volume horaire consacré aux activités d'enseignement, de recherche, d'expertise et d'administration des enseignants ;
- la réorganisation des éléments constitutifs de certaines unités d'enseignement afin d'en renforcer la cohérence pédagogique ;
- la formalisation plus explicite du dispositif de construction du projet professionnel de l'étudiant ainsi que la ventilation des volumes horaires entre CM, TD et TP conformément aux exigences du système LMD.