

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION
(MESRI)

AUTORITE NATIONALE D'ASSURANCE QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR DE LA
RECHERCHE ET DE L'INNOVATION (ANAQ-SUP)



**RAPPORT D'ÉVALUATION EXTERNE DU PROGRAMME DE
MASTER EN GESTION DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE DE
L'INSTITUT SUPÉRIEUR DE MANAGEMENT (ISM) DAKAR**

Équipe d'évaluation :

- Pr Babacar Mbaye NDIAYE, président
- M. Ibrahima NDIAYE, membre
- Dr Aboudou OUATTARA, membre

Signature :

Pour l'équipe, le président

Babacar Mbaye Ndiaye

Mars 2026

TABLE DES MATIERES

Introduction	3
1. Présentation de l'EPES et du programme.....	3
2. Avis sur le rapport d'autoévaluation	5
3. Description de la visite sur le terrain.....	5
4. Appréciation du programme au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup	5
6. Points forts du programme	11
7. Points faibles du programme.....	11
8. Appréciations générales du programme.....	12
9. Recommandations à l'établissement	12
10. Recommandations à l'ANAQ-Sup	13
11. Proposition de décision	13

Introduction

Le Groupe Institut Supérieur de Management (ISM) a soumis à l'Autorité nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (ANAQ-Sup) un rapport d'autoévaluation du programme de Master en Gestion de la Chaîne Logistique, en vue de son accréditation.

L'ANAQ-Sup a désigné une équipe d'experts évaluateurs externes composée du Pr Babacar Mbaye NDIAYE, de M. Ibrahima NDIAYE et du Dr Aboudou OUATTARA pour procéder à l'évaluation du programme.

Le mardi 24 mars 2026, l'équipe a effectué une visite à l'ISM Dakar afin de vérifier la conformité du programme aux différents standards de qualité de l'ANAQ-Sup. Le présent rapport a été établi par l'équipe d'évaluateurs externes conformément au format recommandé par l'ANAQ-Sup.

1. Présentation de l'EPES et du programme

L'Institut Supérieur de Management (ISM), créé en 1992, propose des formations post-baccalauréat reconnues, allant de la Licence aux Masters et MBA, dans les domaines du management, du droit, de l'ingénierie informatique et numérique, ainsi que des sciences politiques.

Réparti sur une dizaine de campus au Sénégal, le Groupe ISM accueille quotidiennement près de 10 000 apprenants. Plus de 40 000 diplômés du Groupe ISM contribuent aujourd'hui au dynamisme des économies africaines. Le Groupe compte également six lycées d'excellence et des établissements d'enseignement primaire. Depuis plus de trente ans, il développe des programmes de formation de haut niveau destinés aux étudiants et aux cadres d'entreprise.

Depuis 2017, Galileo Global Education, premier groupe privé d'enseignement supérieur en Europe et deuxième au niveau mondial, accompagne le développement international du Groupe ISM autour de la vision suivante :

- Former des leaders africains capables de relever les défis contemporains et de transformer positivement les économies africaines ;
- devenir le porte-drapeau d'une éducation d'excellence et d'innovation, formant des personnes responsables et attentives aux autres, capables de contribuer au développement de l'Afrique.

Le Groupe ISM comprend cinq écoles :

- École de Management
- École d'Ingénieurs

- École de Droit
- ISM Digital Campus
- Madiba Leadership Institute

Présentation du programme

Le programme de Master en Gestion de la Chaîne Logistique, présenté à l'accréditation, prépare les apprenants à assurer les différentes opérations liées à la logistique et au management.

Il est ouvert aux titulaires d'une Licence (Bac+3), d'un diplôme de niveau Bac+4 ou Bac+5 en gestion ou en économie, ou de tout autre diplôme jugé équivalent.

La formation permet d'acquérir les connaissances, les attitudes et les aptitudes nécessaires à la fourniture de prestations de qualité dans le secteur de la logistique.

Elle vise à former des cadres dans le domaine de la logistique, immédiatement opérationnels et capables d'évoluer rapidement vers des postes de responsabilité. Elle développe notamment les capacités d'analyse, de pilotage des organisations, de réflexion stratégique et de prise de décision en entreprise.

Le titulaire du Master dispose ainsi d'un profil opérationnel favorisant une insertion professionnelle rapide. La polyvalence de la formation lui permet de développer son leadership transformationnel, son aptitude à travailler dans un environnement multiculturel et son sens des responsabilités afin de contribuer positivement à la performance des organisations et des communautés.

Le programme est organisé en quatre semestres, en cours du soir et le week-end. Il respecte les dispositions réglementaires relatives au diplôme de Master et s'inscrit dans le système LMD.

Les deux premiers semestres sont consacrés aux enseignements fondamentaux en management organisationnel, aux outils et systèmes de la chaîne logistique, aux outils de communication et aux technologies de l'information, ainsi qu'à l'écosystème de la logistique et de l'approvisionnement. Le troisième semestre est consacré aux enseignements spécialisés, notamment aux outils d'analyse et d'optimisation de la politique d'approvisionnement et au management des opérations logistiques. Le quatrième semestre porte notamment sur la logistique et l'environnement, la qualité totale et la chaîne logistique, la législation et les spécificités sectorielles, ainsi que sur l'initiation à la recherche, qui donne lieu à la rédaction d'un mémoire.

2. Avis sur le rapport d'autoévaluation

Le rapport d'autoévaluation comprend 51 pages, dont 45 pages de description et six pages d'annexes. Il a été élaboré conformément au canevas proposé par l'ANAQ-Sup.

D'autres pièces, notamment la maquette pédagogique et les procès-verbaux de délibération, ont également été fournies dans le dossier et constituent des éléments de preuve. L'analyse des standards est globalement satisfaisante et les conclusions sont cohérentes avec les développements consacrés à chaque standard. Le document est, dans l'ensemble, bien rédigé.

3. Description de la visite sur le terrain

La visite de terrain a été effectuée à l'ISM le mardi 24 mars 2026, conformément à l'agenda préalablement transmis par l'ANAQ-Sup. Elle a débuté à 8 h 50.

Après la présentation du contexte et de l'objet de la mission, le programme de la visite a été adopté d'un commun accord avec l'établissement. M. Seydina Oumar Gueye, Directeur des Systèmes d'Information, a ensuite présenté succinctement l'établissement, ses missions de formation et son mode de gouvernance. M. Yves Noé Pascal Malack, Directeur de l'École de Management, a présenté le Master en Gestion de la Chaîne Logistique ainsi que sa maquette pédagogique.

À l'issue des présentations, les experts ont échangé avec les responsables et demandé des documents complémentaires servant d'éléments de preuve. Après plus de deux heures et demie d'échanges, l'équipe a rencontré des enseignants du programme, des membres du personnel administratif, technique et de service (PATS) impliqués dans sa gestion, ainsi que des étudiants. Une visite des locaux a ensuite été organisée par M. Mbaye AMAR, Directeur des opérations.

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

Champ d'évaluation 1 : Objectifs et mise en œuvre du programme d'études
<i>Standard 1.01 : Le programme d'études est régulièrement dispensé.</i>
Le Master en Gestion de la Chaîne Logistique est dispensé de manière continue depuis plus de dix ans et a formé plusieurs promotions. L'organisation pédagogique est assurée régulièrement, notamment les enseignements, les évaluations semestrielles et les sessions de rattrapage, conformément aux exigences académiques. Initialement proposé sous la forme d'un Diplôme d'Études Supérieures Spécialisées (DESS), ce programme de niveau Bac+5 a été révisé en 2013 afin de se conformer au système Licence-Master-Doctorat (LMD).
Appréciation globale du standard : ATTEINT

Standard 1.02 : Le programme d'études et de formation vise des objectifs correspondant à la mission et à la planification stratégique de l'institution.

Le Master en Gestion de la Chaîne Logistique vise à former des professionnels maîtrisant les méthodes et les outils de la logistique et capables d'assumer des responsabilités stratégiques au sein des organisations. Structuré en Master 1 et Master 2, il combine une formation théorique et professionnelle répondant aux exigences du marché du travail et aux besoins de formation continue des cadres.

À l'issue de la formation, les diplômés sont capables d'analyser et de piloter les activités logistiques et organisationnelles, de prendre des décisions stratégiques, d'accéder à des postes de responsabilité, d'évoluer dans des environnements multiculturels avec leadership et efficacité et de contribuer, de manière responsable, à la performance des organisations.

Appréciation globale du standard : ATTEINT

Standard 1.03 : Le programme entretient des relations suivies avec le monde professionnel et socio-économique.

Le programme s'inscrit dans la politique d'insertion professionnelle de l'institution et s'appuie sur plusieurs dispositifs : stages en entreprise, partages d'expérience, intervention de professionnels dans les enseignements, organisation de conférences et d'ateliers thématiques, ainsi que participation à des forums métiers. Ces mécanismes favorisent l'adaptation continue de l'offre de formation aux exigences du marché.

En complément du corps professoral permanent, le programme mobilise des universitaires et des professionnels expérimentés, souvent titulaires de fonctions de responsabilité. Leur implication dans la conception des contenus, les méthodes pédagogiques et l'encadrement renforce l'adéquation entre la formation et les besoins opérationnels et stratégiques des entreprises.

Appréciation globale du standard : ATTEINT

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

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

Les processus, les compétences et les responsabilités décisionnelles sont déterminés et communiqués à l'ensemble des personnes concernées. Les enseignants, les étudiants et le personnel administratif sont informés de leurs prérogatives et de leurs responsabilités.

Un organigramme définit l'organisation administrative et académique de l'institution. Lors de la visite, l'équipe d'experts a constaté l'effectivité de cette structuration à travers les actes de nomination des responsables.

Appréciation globale du standard : ATTEINT

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

Le PER participe aux processus décisionnels à travers la conception et la mise en œuvre du programme de formation, l'actualisation des contenus, la validation du programme et les délibérations des jurys d'examen. Les étudiants expriment également leurs avis par l'intermédiaire de leur délégué.

Appréciation globale du standard : ATTEINT

Standard 2.03 : Le programme d'études fait l'objet de mesures d'assurance qualité et l'institution utilise les résultats pour adapter périodiquement l'offre de formation.

Le programme fait l'objet de mesures d'assurance qualité. L'établissement dispose d'une Cellule interne d'Assurance Qualité (CIAQ) et d'un dispositif d'évaluation des enseignements et des enseignants par les étudiants à la fin de chaque module. La CIAQ a mis en place des procédures visant à assurer le bon déroulement de la démarche qualité et de l'évaluation des enseignements.

Appréciation globale du standard : ATTEINT

Champ d'évaluation 3 : Curriculum et méthodes didactiques

Standard 3.01 : Le programme dispose d'une maquette structurée et de plans de cours conformes au système LMD.

Le programme est structuré en quatre semestres de 30 crédits chacun. La maquette traduit une progression des connaissances et des compétences correspondant aux métiers de la chaîne logistique. Les maquettes pédagogiques et les plans de cours sont disponibles ; les objectifs, les contenus et les méthodes d'évaluation des modules y sont définis.

Toutefois, certaines UE ou certains ECUE devraient être désagrégés, notamment GCL 112 et GCL 2322. Il conviendrait également de renforcer la place des compétences numériques dans le programme.

Appréciation globale du standard : ATTEINT

Standard 3.02 : Le programme couvre les principaux aspects de la discipline et prépare l'étudiant au marché du travail.

Le programme couvre les principaux enseignements d'un Master en Gestion de la Logistique et comprend des unités d'enseignement de professionnalisation. Les enseignements sont dispensés sous forme de cours magistraux, de travaux dirigés et de travaux pratiques. L'évaluation de chaque élément constitutif comporte un contrôle continu et un examen final. Les syllabus précisent les modalités d'évaluation des connaissances et des compétences.

Toutefois, les experts ont constaté que les syllabus disponibles n'étaient pas exhaustifs. En outre, le volume horaire consacré au travail personnel de l'étudiant pour la rédaction du mémoire est insuffisant.

Appréciation globale du standard : ATTEINT

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

Les conditions d'obtention des diplômes, des attestations et des relevés de notes sont définies dans le règlement intérieur et le règlement des examens, connus des étudiants. Le manuel de procédures présente les modalités d'obtention des diplômes, tandis que la charte des examens précise les conditions de validation des UE et des semestres, de passage en année supérieure et d'obtention du Master en Gestion de la Chaîne Logistique.

Appréciation globale du standard : ATTEINT

Standard 3.04 : Le programme maintient un taux de réussite satisfaisant et prend, au besoin, des mesures facilitant la progression des étudiants.

Les taux de réussite sont globalement satisfaisants et se situent entre 77 % et 93 % au cours des années académiques 2021-2022, 2022-2023 et 2023-2024. Toutefois, l'augmentation du taux d'abandon au cours de la dernière année appelle une attention particulière.

Le Groupe ISM devrait mettre en place des stratégies et des mesures d'accompagnement afin de faciliter la progression des étudiants en difficulté ou en situation d'échec.

Appréciation globale du 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 sur le plan didactique et scientifiquement qualifié.

Les enseignements relevant du cœur de métier de la chaîne logistique sont principalement assurés par des vacataires ; trois enseignants permanents interviennent également dans le programme. La plupart des enseignants rencontrés lors de la mission disposent d'une solide expérience professionnelle. Toutefois, leur niveau académique est, pour la majorité, équivalent au Master ou au DEA.

Le programme gagnerait à recruter des enseignants de rang magistral ou, à tout le moins, des titulaires d'un doctorat dans le domaine de la chaîne logistique. Cette faiblesse doit être corrigée afin de mieux répondre aux standards académiques en vigueur au Sénégal.

Appréciation globale du standard : ATTEINT

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

Les volumes horaires d'enseignement sont globalement satisfaisants, comme l'ont confirmé les enseignants rencontrés et les cahiers de textes consultés. Certains modules peuvent atteindre 30 heures, cours magistraux, travaux dirigés et travaux pratiques compris.

Toutefois, l'existence d'un statut formalisé du PER permettrait de mieux définir les différentes tâches confiées aux enseignants selon leur temps de travail. La forte proportion de vacataires rend difficile l'appréciation de la répartition entre enseignement, recherche, expertise et administration. Par ailleurs, aucune activité de recherche directement liée à la chaîne logistique n'a été relevée. L'ISM gagnerait à recruter au moins un enseignant titulaire d'un doctorat dans ce domaine.

Appréciation globale du standard : ATTEINT

Standard 4.03 : La mobilité du PER est possible.

Sur les 17 enseignants intervenant dans le programme, seuls trois sont permanents et enseignent principalement dans les domaines du leadership et du management. Le reste du corps enseignant est constitué de vacataires, ce qui représente un défi pour la mise en œuvre d'une politique de mobilité du PER.

Appréciation globale du standard : NON ATTEINT

Champ d'évaluation 5 : Étudiant(e)s

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

L'admission s'effectue sur étude de dossier et entretien avec le candidat. Peut intégrer la formation tout titulaire d'une Licence, d'un Master 1 ou d'un Master en gestion ou en économie, ou d'un diplôme jugé équivalent. Les étudiants rencontrés ont indiqué recevoir le règlement intérieur de l'ISM par courrier électronique.

Lors de la visite, l'équipe a également été informée que l'ISM accordait cent bourses aux meilleurs candidats.

Appréciation globale du standard : ATTEINT

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

L'égalité des chances est garantie à toutes les étapes du parcours académique, notamment dans les conditions et les procédures d'admission. L'ISM applique des critères transparents et objectifs fondés sur le mérite et les compétences, sans discrimination liée à l'origine, au genre ou à tout autre critère. Aucun cas de discrimination n'a été signalé lors des entretiens avec les étudiants et le PATS. Un léger surnombre d'hommes a toutefois été observé dans les effectifs.

Appréciation globale du standard : ATTEINT

Standard 5.03 : La mobilité des étudiant(e)s est possible et encouragée par la reconnaissance mutuelle interuniversitaire et interdisciplinaire des acquis.

Le rapport d'autoévaluation indique que la mobilité des étudiants, notamment à l'international, est fortement encouragée et qu'elle occupe une place importante dans le processus global de formation. Toutefois, l'équipe d'experts n'a relevé aucune convention spécifique au programme avec des écoles ou des universités, au niveau national ou international.

Appréciation globale du standard : NON ATTEINT

Standard 5.04 : Un encadrement adéquat des étudiant(e)s est assuré.

Les étudiants sont encadrés par le corps enseignant. Chaque enseignant encadre en moyenne trois étudiants pour la rédaction de leur mémoire ou de leur rapport de stage. Le programme mobilise 17 enseignants pour environ 46 étudiants, ce qui constitue un ratio d'encadrement raisonnable.

Toutefois, l'établissement gagnerait à fidéliser certains enseignants, notamment ceux qui interviennent dans les unités d'enseignement de spécialité, afin de garantir la pérennité de l'encadrement. Les entretiens avec le PER ont, en effet, fait ressortir certaines réticences à assurer l'encadrement des travaux des étudiants.

Appréciation globale du standard : ATTEINT

Standard 5.05 : Le programme se préoccupe de l'insertion des étudiant(e)s dans le milieu professionnel.

L'ISM dispose d'une direction du développement chargée de l'insertion professionnelle, qui accompagne les étudiants et les auditeurs dans leur recherche d'emploi. L'établissement a noué des partenariats, reçoit régulièrement des offres d'emploi et organise des visites d'entreprise.

Il accompagne également les étudiants dans leurs démarches en leur fournissant des conventions de stage et des lettres de recommandation destinées aux entreprises qu'ils souhaitent intégrer.

Appréciation globale du standard : ATTEINT

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

Standard 6.01 : Le programme dispose de ressources suffisantes et durables pour réaliser ses objectifs.

L'ISM dispose de locaux fonctionnels, de salles de cours équipées, d'extincteurs en état de fonctionnement et d'un environnement favorable aux études. Le niveau d'équipement est globalement très satisfaisant.

Toutefois, la bibliothèque gagnerait à proposer davantage d'ouvrages spécialisés correspondant aux besoins du programme.

Appréciation globale du standard : ATTEINT

6. Points forts du programme

- Couverture globale des principaux aspects de la chaîne logistique ;
- implication du PER dans les processus décisionnels, notamment l'encadrement et les jurys de soutenance ;
- cohérence des objectifs du programme avec la vision, la mission et les orientations stratégiques de l'École ;
- taux de réussite satisfaisant ;
- existence d'une Cellule interne d'Assurance Qualité ;
- existence d'un règlement pédagogique interne ;
- existence d'un centre d'appels dédié à la promotion des programmes ;
- dispensation régulière du programme ;
- existence d'un plan stratégique mettant en évidence les perspectives de développement de la filière ;
- suivi et encadrement satisfaisant des étudiants ;
- existence d'un logiciel de suivi des étudiants (Class Expert) ;
- corps professoral composé d'universitaires qualifiés et de professionnels compétents ;
- maquette globalement conforme aux normes LMD en matière de crédits, d'UE et de semestres, malgré des améliorations nécessaires ;
- évaluation systématique des enseignements par les étudiants ;
- existence de salles informatiques équipées ;
- conditions d'admission clairement définies ;
- cadre de travail caractérisé par un climat social apaisé ;
- adaptation régulière du programme aux besoins des étudiants et aux évolutions du domaine ;
- dispositif de préparation des étudiants à la vie professionnelle ;
- infrastructures modernes, fonctionnelles et adaptées aux besoins des apprenants.

7. Points faibles du programme

- Faible mobilité du PER, malgré l'existence de conventions de partenariat ;
- absence de mobilité des étudiants dans le cadre spécifique du programme ;
- faible proportion d'enseignants permanents dans la filière ;
- faiblesse des partenariats avec les établissements d'enseignement supérieur, aux niveaux national et international ;

- représentation insuffisante du PER dans certaines instances de gouvernance ;
- faible participation des étudiants aux Career Days et aux webinaires consacrés à l'emploi ;
- faiblesse du ratio PATS/étudiants ;
- insuffisance des ressources documentaires spécialisées en chaîne logistique ;
- absence d'un système formalisé de répartition des tâches du PER entre enseignement, recherche et administration ;
- faible implication des auditeurs du programme dans les activités de la SSA ;
- absence de formalisation des retours d'expérience issus des stages.

8. Appréciations générales du programme

Globalement, le Master en Gestion de la Chaîne Logistique présente un contenu pertinent et adapté aux exigences de professionnalisation des métiers du secteur. Il bénéficie, en outre, de la bonne image de marque de l'ISM dans les domaines de la logistique et du management.

L'équipe pédagogique est composée d'enseignants issus des universités publiques et de professionnels expérimentés, garantissant un équilibre entre rigueur académique et expertise pratique.

L'existence d'une Cellule interne d'Assurance Qualité fonctionnelle, la gestion informatisée de la pédagogie et l'implication d'une direction chargée de l'insertion professionnelle témoignent de l'engagement institutionnel en faveur de l'amélioration continue de la qualité de la formation et de l'employabilité des diplômés.

9. Recommandations à l'établissement

Afin de remédier aux insuffisances relevées, l'équipe d'experts formule les recommandations suivantes :

- Encourager la recherche et la mobilité du PER ;
- renforcer les partenariats interuniversitaires, en particulier au niveau national ;
- intégrer des éléments constitutifs consacrés à la gestion de la production ;
- réexaminer l'affectation des crédits afin de maintenir, autant que possible, une pondération comprise entre quatre et six crédits par unité pertinente, dans le respect de la cohérence pédagogique de la maquette ;
- recruter du personnel d'enseignement et de recherche permanent et mettre en place un dispositif d'accompagnement favorisant sa mobilité ;

- développer davantage les partenariats avec les entreprises afin de faciliter l'insertion professionnelle des étudiants ;
- renforcer le fonds documentaire de la bibliothèque par l'acquisition d'ouvrages spécialisés en logistique et en transport.

10. Recommandations à l'ANAQ-Sup

- Assurer un suivi périodique de la mise en œuvre des actions correctives relatives aux insuffisances relevées par l'équipe d'experts ;
- harmoniser l'application des textes réglementaires relatifs au système LMD.

11. Proposition de décision

Le Master en Gestion de la Chaîne Logistique de l'Institut Supérieur de Management (ISM) constitue une offre de formation de qualité, en adéquation avec les exigences du monde professionnel.

Certaines recommandations, portant principalement sur des aspects de forme et sur la consolidation de plusieurs dispositifs, ont été adressées à l'établissement. Dans sa réponse motivée, l'ISM a fourni des clarifications structurées et présenté les mesures correctives mises en œuvre. Toutefois, les éléments de preuve relatifs aux standards 4.03 (mobilité du PER) et 5.03 (mobilité des étudiants) ne concernent pas spécifiquement le programme évalué.

L'évaluation, conduite de manière objective et approfondie, fait apparaître une nette prédominance des points forts sur les points faibles. Des efforts significatifs ont notamment été consentis par les dirigeants de l'ISM en faveur de l'insertion professionnelle des diplômés.

Au regard de l'ensemble de ces considérations, l'équipe d'experts évaluateurs propose la décision suivante :

ACCRÉDITATION RECOMMANDÉE