

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE

AUTORITE NATIONALE D'ASSURANCE QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR



## **Rapport d'évaluation du programme « Executive Master Techniques d'Audit et de Contrôle de Gestion » de BEM Dakar Management School**

### **Equipe d'évaluation :**

- Professeur Birahim Guèye, Président
- Dr Ely Madiodio FALL, Membre
- Mme Alimatou TAIROU, Membre

**Signature :**

**Pour l'Equipe, le Président**

**Juillet 2015**

## Table des matières

<b>1. Présentation de l'EPES et du programme évalué.....</b>	<b>3</b>
<b>2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation.....</b>	<b>3</b>
<b>3. Description de la visite sur le terrain.....</b>	<b>3</b>
<b>4. Appréciation du programme au regard des standards de qualité de l'Anaq sup.....</b>	<b>5</b>
<b>5. Points forts.....</b>	<b>9</b>
<b>6. Points faibles.....</b>	<b>10</b>
<b>7. Appréciation générale.....</b>	<b>12</b>
<b>8. Recommandations.....</b>	<b>12</b>
<b>9. Proposition de décision :.....</b>	<b>13</b>

## **1. Présentation de l'EPES et du programme évalué**

BEM Dakar est née en 2008 d'un partenariat avec l'école de commerce Bordeaux Ecole de Management, devenue KEDGE Business School depuis Juillet 2013 après la fusion avec Euromed Management de Marseille.

BEM Dakar offre une diversité de programmes du Bachelor (Bac + 3) jusqu'au Master dans les différentes disciplines de la gestion allant du Marketing à la Gestion des Ressources Humaines passant par la finance et l'audit et le contrôle de gestion. Les étudiants (un peu moins de 800) de l'établissement viennent d'une vingtaine de pays et sont majoritairement inscrits en formation continue (plus de 500 étudiants).

Deux grands axes stratégiques sont notés : une politique de partenariat national et international, et une démarche qualité marquée par plusieurs certifications (notamment grâce à la relation avec KEDGE Business School).

BEM Dakar développe ainsi des relations avec des établissements en France, aux Etats Unis, en Chine, au Ghana, en Afrique du Sud et bénéficie de la reconnaissance de l'EFMD, de l'Anaq Sup ou encore de l'Association of MBAs en plus des accréditations EQUIS, AACSB et CAMES. Suivant les recommandations de l'Anaq Sup, une cellule interne d'assurance qualité a été mise en place.

## **2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation**

Le rapport d'auto-évaluation est élaboré conformément aux recommandations de l'Anaq-Sup. Il précise le statut juridique de l'établissement, fournit des informations sur le comité de pilotage ainsi que sur la méthodologie adoptée pour auto-évaluer le programme Executive Master TAC. Il offre également des informations utiles relatives aux objectifs poursuivis, le déroulement du programme notamment le recrutement des étudiants et des enseignants, le système d'évaluation des étudiants, les relations avec le monde professionnel ainsi que l'administration du programme. Une liste d'annexes est fournie avec le rapport d'auto-évaluation dont la maquette de la formation qui mériterait d'être revue car comportant des coquilles, des imprécisions et des incohérences. Pour chaque catégorie, des échantillons très réduits sont fournis ne permettant pas de renforcer notre conviction sur les différents points renseignés dans les annexes.

## **3. Description de la visite sur le terrain**

### *○ Organisation et déroulement de la visite*

Après le mot de bienvenue du PDG de l'établissement, M. Pape Madické Diop, la mission a démarré par une séance de présentation de BEM Dakar Management School par M. Elhadj Malick Faye et M. Pape Madické Diop, et une présentation du programme par M. Omar Thiam. Il s'en est suivi une rencontre avec les PATS respectivement Dr Omar Thiam (Directeur de la pédagogie et de la recherche), M. Birahim Sow (Responsable Développement

des Compétences et Career Center) et Mme Fatoumata Kamara (Chargée de Programmes Exécutive Education). Ces échanges ont permis de faire la genèse du programme, d’être mieux édifiés sur les objectifs poursuivis, d’être renseignés sur le déroulement du programme. Ces échanges nous ont également permis d’apprécier les difficultés rencontrées notamment les problèmes de débouchées pour les étudiants, la motivation de ces derniers à trouver un emploi ou un stage, la gestion difficile des étudiants (professionnels) ou encore la gestion des profils hétérogènes des étudiants inscrits dans le programme avec des pré-requis différents.

La visite des locaux nous a permis de constater l’existence de trois bâtiments dans un périmètre rapproché. Un nombre important de salles (29), entièrement équipées (vidéos projecteurs, tableaux de projection, climatisation, système de ventilation, etc.) la capacité des salles varient entre 30 places et 80 places. L’ensemble des services ont été visités (RH, Comptabilité, Informatique, Administration des programmes, etc.).

Les échanges avec les enseignants (M. Mor Niang, M. Mamadou Badiane) nous ont permis de vérifier les conditions de travail de ceux-ci. Ils apprécient globalement le programme et les conditions dans lesquelles se déroulent leurs enseignements. Les échanges avec les étudiants ont permis de confirmer le bon déroulement du programme. Les étudiants apprécient globalement la qualité des enseignements, les enseignants, et les méthodes pédagogiques. Ils souhaiteraient cependant être davantage accompagnés vers les stages et le premier emploi même s’ils apprécient l’existence de BEM Career qui leur offre des informations sur des entreprises et leur permet d’accéder aux entreprises.

Le programme de la visite était établi comme suit :

- 9h30-10h45 : présentation du programme par les responsables de BEM
- 11h00-12h00 : rencontre avec les PATS
- 12h00-13h30 : visite des locaux
- 15h00-16h00 : rencontre avec les enseignants non responsables du programme
- 16h-17h00 : rencontre avec les étudiants
- 17h00-17h30 : synthèse des travaux
- 17h30-18h00 : restitution orale (appréciation du déroulement de la mission)
  - *Appréciation de la visite (difficultés, facilités, leçons apprises, etc.)*

Globalement la mission s’est bien déroulée. L’équipe de BEM a été très coopérative et a permis aux experts de mener leur mission de manière satisfaisante.

#### 4. Appréciation du programme au regard des standards de qualité de l'Anaq sup

##### **Champs d'évaluation 1 : Objectifs et mise en œuvre du programme d'études**

##### **Standard 1.0.1 : Le programme d'études est régulièrement dispensé depuis 2011**

Il est régulièrement actualisé en fonction de l'évolution des besoins du milieu professionnel depuis cette date. L'on a enregistré la sortie de deux promotions de 14 étudiants en 2013 et 31 étudiants en 2014, dont plus de 80% de sénégalais

Le programme TAC dont la maquette a été présentée, est sanctionné par la délivrance d'un diplôme (cf le procès-verbal de création du diplôme). En outre, des statistiques des promotions ont été produites.

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

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

Il s'agit d'aider les auditeurs à acquérir des compétences en audit et contrôle de gestion, à maîtriser les techniques d'un système de contrôle efficace, et moderne. Le programme vise également la maîtrise des nouvelles normes IFRS par ses auditeurs.

Les objectifs sont conformes à la mission de l'institution qui est d'offrir une formation de qualité, innovante, et répondant aux besoins des milieux sociaux professionnels.

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

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

L'implication des milieux professionnels est forte dans ce programme. Ils ont aidé à la conception et participent à son exécution. Ces relations sont facilitées par la création d'un Comité d'orientation stratégique (COS) dont sont membres plusieurs entreprises de secteurs et de tailles différents. Le contact avec ses milieux est également maintenu grâce au Career Center de l'établissement.

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

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

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

Le directeur de l'exécutif éducation et Accréditations, coordonnateur de la cellule interne d'assurance qualité, assure la coordination du programme. Il est recommandé la désignation d'un responsable chargé des aspects opérationnels.

**Appréciation globale 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.**

Le PER contribue à l'élaboration des moyens pédagogiques (syllabus, études de cas,...)

Le PER est membre du Comité de pilotage, du Comité Scientifique et à la mise à jour du programme.

Les procès-verbaux des réunions sont portés dans les annexes.

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

**Standard 2.03 : Le programme d'études fait l'objet de mesures d'assurance qualité.**

**L'institution utilise les résultats afin d'adapter périodiquement l'offre d'études.**

Une cellule d'assurance qualité est instituée et procède à une auto-évaluation conformément aux dispositions de l'ANAQ-SUP. Mais une seule évaluation du programme par le comité pédagogique a été notée.

**Appréciation globale sur le standard: ATTEINT**

**Champs d'évaluation 3 : Curriculum et méthodes didactiques**

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

Il faut considérer que le programme TAC dispose d'une maquette et des modèles de descriptifs de cours plutôt que de plans de cours (annexe 18).

La maquette est présentée et structurée selon le modèle type du système LMD. Néanmoins les concordances dans la répartition des volumes horaires entre les cours (CM, TD et TP) et les travaux personnels de l'étudiant (TPE), puis dans le calcul des crédits et le volume horaire global sont à revoir.

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

**mais compléments d'information nécessaires sur les plans de cours**

**Standard 3.02 : Le programme d'études couvre les aspects principaux de la discipline. Il permet l'acquisition de méthodes de travail scientifiques, garantit l'intégration de connaissances scientifiques et se préoccupe de préparer l'étudiant au marché du travail. Les méthodes d'enseignement et d'évaluation sont définies en fonction des objectifs de formation.**

Le contenu du programme, les méthodes d'enseignement (Exposés théoriques, études de cas, jeux de rôle, etc.) correspondent aux standards internationaux et permettent l'acquisition de connaissances scientifiques dans le domaine. Les projets ainsi que les visites d'entreprises prévues dans le cadre de ce programme ainsi que l'implication de professionnels dans l'enseignement sont autant de raisons de penser que l'étudiant du programme TAC est préparé et aidé à aller au marché du travail.

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

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

Toutes les informations doivent être consignées dans le règlement pédagogique que reçoit l'étudiant lors de son arrivée à l'école. Des informations sont mentionnées sur l'institution d'un jury d'examens et d'un jury des diplômes dans le règlement pédagogique.

Le règlement pédagogique est disponible en annexe

**Appréciation 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 ;**

Le programme suit attentivement la progression de ses étudiants au vu des statistiques annuelles établies sur toutes les promotions sorties depuis 2011 au titre du programme TAC.

Avec l'annexe 30 sur la répartition des effectifs de 2013 et 2014, nous pouvons estimer les taux de réussite avant la soutenance des mémoires, à plus de 87% en 2013 et 97% en 2014.

Mais l'on ne dispose pas de statistiques sur les taux de réussite des unités d'enseignement du programme.

Un dispositif de suivi et d'encadrement des auditeurs préparant un mémoire est mis en place. Des séances de rattrapage sont proposées aux étudiants manifestant des lacunes importantes.

Sur les éléments de preuve précités : les annexes relatives aux soutenances, aux relevés de notes, seuls sont disponibles les procès-verbaux des conseils de classes.

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

**Champs 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.**

Le corps enseignant du programme est essentiellement constitué de vacataires (71,4%) dont la majorité est composée de non académiques.

Il est recruté après un examen de dossier (CV et diplômes), un entretien d'évaluation des capacités, et la production d'un syllabus, avant la signature d'une « convention professeurs ».

Le Comité de recrutement, dirigé par le professeur El Bachir Wade de l'université Cheikh Anta Diop de Dakar, dispose de toutes les compétences pour donner une appréciation objective des capacités scientifiques du personnel enseignant engagé dans le programme. Il est recommandé le renforcement de la catégorie d'enseignants universitaires ayant notamment un grade suffisant pour l'encadrement des travaux des étudiants.

**Appréciation globale 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.**

Les contrats d'engagement du PER (professeurs, maîtres de conférences, chargés d'enseignement, maîtres-assistants, assistants, etc.) ne fournissent aucune indication expresse quant à la répartition du temps de travail entre les activités d'enseignement, de recherche, de prestations de services et d'administration. Nous ne pouvons pas en dire de même pour les cahiers de textes qui n'ont pas été fournis.

Le temps de travail effectivement consacré par le PER à l'enseignement et à la recherche correspond-il au temps prévu est difficilement vérifiable. Il aurait fallu un rapprochement entre l'annexe et la maquette qui pose déjà problème.

**Appréciation globale sur le standard : NON ATTEINT**

**Standard 4.03 : La mobilité du PER est possible.**

Cette disposition ne peut qu'être définie dans le cadre des accords de BEM avec ses partenaires stratégiques comme KEDGE Business School. Actuellement, la mobilité semble s'effectuer que dans un seul sens Europe –Dakar.

**Appréciation globale sur le standard : NON ATTEINT**

**Champs d'évaluation 5 : Étudiant(e)s**

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

Celles-ci sont publiées sur le site de l'école, la fiche-programme et par voie de presse. BEM semble avoir pris plusieurs dispositions à cet effet, au vu de la liste des annexes y relatives annoncées : Dossier RDV (n° 39), au Dossier Presse (n°33), et au Dossier Radio (n°34) .

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

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

Des statistiques des effectifs ainsi que des promotions sont disponibles. Elles traduisent une absence de discrimination depuis l'accès à l'offre de formation, le déroulement du programme et jusqu'aux évaluations pour l'attribution des diplômes (jury d'examens, jury de diplômes). Généralement, les proportions sont de l'ordre de 15 F 14 H en 2013/2014 et 18F et 14 H en 2014/2015.

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

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

Il faut reconnaître que le volet « mobilité » qui a toujours été inscrit dans l'agenda du déroulement des programmes de l'école, est difficilement réalisable en vertu du profil des apprenants en majorité d'origine professionnelle à l'entrée comme à la sortie.

Un lot de 11 conventions universités- partenaires a été annoncé lors de l'exposé sur les activités mais aucune n'a été présentée aux experts (annexe 36).

**Appréciation globale sur le standard : COMPLEMENTS D'INFORMATIONS NECESSAIRES**

**Standard 5.04 : Il est pourvu à un encadrement adéquat des étudiant(e)s.**

BEM dispose d'un personnel d'encadrement restreint de 14 enseignants , dont 71,4% de vacataires et 5 enseignants docteurs pour une promotion de 29 étudiants suivant le programme TAC de 2013 /2014 , soit un taux d'encadrement de 48,3% et un taux d'encadrement des mémoires en 2013/2014 de l'ordre de 26% .

Ces chiffres sont satisfaisants sauf pour le taux d'encadrement des mémoires (voir annexes 25, 30, 35 et 37).

Les évaluations sur la qualité du niveau d'encadrement qui se font lors des procédures de recrutement et sur la base des CV et syllabus impactent nécessairement sur l'adaptation des enseignements.

Il importe de souligner aussi l'apport du Comité Académique et Scientifique composé à 90%



d'enseignants de rang magistral.

Un accompagnement plus important est souhaité par les étudiants pour l'obtention de stages et d'emplois malgré l'existence d'un système d'informations sur les opportunités et les offres.

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

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

Le volet « insertion des étudiants dans le milieu professionnel » a particulièrement attiré l'attention de la mission d'évaluation. L'établissement a bien établi une liste des promotions suivie de leurs adresses. Il existe plusieurs initiatives dans ce sens :

- l'organisation de cours de développement personnel et de coaching;
- la création de BEM Career Center ;
- l'organisation de forums «Ecole-Entreprises» avec la possibilité offerte aux étudiants d'effectuer des entretiens de recrutement ou de stages
- la signature de conventions de partenariat avec des entreprises et des cabinets de placement.

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

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

**Standard 6.01 : Le programme d'études dispose de ressources suffisantes pour réaliser ses objectifs. Elles sont disponibles à long terme.**

Le réseau wifi destiné aux étudiants ne fonctionne pas toujours. Les ressources bibliographiques sont importantes notamment grâce à l'accès à la bibliothèque en ligne Scholarvox et aux bases de données permettant une mise à jour des connaissances. Néanmoins les ouvrages physiques devront être renforcés en quantité, notamment grâce à l'acquisition de livres récents. Le problème de la disponibilité à long terme des locaux qui sont en location pourrait éventuellement se poser.

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT.**

## 5. Points forts

Plusieurs points forts ont été notés relativement à l'exécution du programme TAC. Il s'agit entre autres de l'implication des milieux professionnels, de la qualité des enseignements, de la disponibilité de ressources bibliographiques (plutôt numériques), du suivi des étudiants par les enseignants, et de l'aide qui leur est fournie pour trouver des stages ou un premier emploi. Ce dernier point est facilité par l'implication des entreprises dans la mise en œuvre du programme et grâce à l'existence d'un comité d'orientation stratégique comportant plusieurs entreprises nationales et multinationales de tailles et de secteurs divers. Les liens tissés avec le réseau des anciens de l'établissement est également à magnifier.

Le programme TAC profite également des ressources du groupe BEM Dakar, notamment les ressources financières, l'image de marque et la notoriété de l'établissement. Le système de management qui a institué une cellule d'assurance qualité suivant les recommandations de l'ANAQ-Sup et la politique de partenariat aux niveaux national et international (malgré une

nette préférence internationale : France, Etats Unis, Chine, Bénin, Ghana, etc., sont autant de points forts à considérer.

Le programme TAC profite de l'orientation de BEM Dakar vers la recherche de certification favorisée par son partenariat avec le groupe KEDGE. La promotion de langues étrangères est également un point fort partagé par l'ensemble des programmes du groupe BEM Dakar.

- Les objectifs sont conformes à la mission de l'institution qui est d'offrir une formation de qualité, innovante, et répondant aux besoins des milieux sociaux professionnels ;
- L'implication des milieux professionnels est forte dans ce programme. Ils ont aidé à la conception et participent à son exécution. Ses relations sont facilitées par la création d'un Comité d'orientation stratégique (COS) dont sont membres plusieurs entreprises de secteurs et de tailles différents.
- Le contact avec ses milieux est également maintenu grâce au Career Center de l'établissement ;
- Existence de professeur de rang A, et de docteurs pour le programme
- Le PER contribue à l'élaboration des moyens pédagogiques (syllabus, études de cas,...) ;
- La maquette est apparemment bien structurée selon le modèle type du système LMD ;
- Le contenu du programme, les méthodes d'enseignement (Exposés théoriques, études de cas, jeux de rôle, etc.) correspondent aux standards internationaux et permettent l'acquisition de connaissances scientifiques dans le domaine ;
- Les projets ainsi que les visites d'entreprises prévues dans le cadre de ce programme ainsi que l'implication de professionnels dans l'enseignement sont autant de raisons de penser que l'étudiant du programme TAC est préparé et aidé à aller au marché du travail ;
- Le programme suit attentivement la progression de ses étudiants au vu des statistiques annuelles établies sur toutes les promotions sorties depuis 2011 au titre du programme TAC;
- Un dispositif de suivi et d'encadrement des auditeurs préparant un mémoire est mis en place;
- Des séances de rattrapage sont proposées aux étudiants manifestant des lacunes importantes;

## **6. Points faibles**

Comme souligné précédemment le programme est plutôt orienté vers les aspects juridiques et fiscaux de la pratique de l'audit et du contrôle, limitant ainsi le contenu gestionnaire relativement aux sciences organisationnelles. Le programme ne comporte pas d'enseignement en théories des organisations ou en sociologie des organisations dans un contexte africain où les dimensions individuelles et organisationnelles sont à considérer dans les missions d'audit et/ou de contrôle.

La part des universitaires dans le corps professoral est relativement faible (10%). Les enseignants universitaires sont plutôt responsables de modules de langues et de droit et sont

pour une bonne part des doctorants. Peu d'universitaires assurent des enseignements fondamentaux en gestion.

Malgré l'accès à des bases de données et à la bibliothèque numérique Scholarvox, il est important de renforcer les ressources physiques et les mettre à jour en acquérant des ouvrages récents. L'étroitesse de la gamme d'ouvrages rend impossible les prêts aux étudiants les obligeant ainsi à les consulter sur place. L'accès à internet (wifi étudiants) n'est pas toujours fonctionnel.

La principale préoccupation du programme concerne l'élaboration de la maquette suivant les règles du système LMD. Plusieurs faiblesses sont notées à ce niveau : dépassement du volume horaire (1258h au lieu de 1200h); non respect des clés de répartition des heures entre les cours (CM, TD et TP) et les TPE ; non respect du système de crédits ; des coquilles et des incohérences majeures sont également relevées.

D'autres points faibles sont également à relever :

- Absence de salle informatique ;
- Absence de formation à certains logiciels a priori essentiels pour les pratiques professionnels (par exemple : Saari pour la comptabilité) ;
- Absence d'évaluation systématique et régulière du programme et des modules d'enseignement par les responsables du programme et par les étudiants
- Absence d'évaluation des enseignants par les étudiants
- Non définition de personnel dédié à l'administration du master TAC ;
- Non mise à jour des annexes fournies dans le rapport d'auto-évaluation ;
- Absence de descriptifs de cours et de syllabus pour l'ensemble des modules ;
- Les statistiques fournies ne sont pas complètes ;
- La Convention de recrutement du PER ne porte aucune mention sur la répartition du volume horaire entre les activités d'enseignement, de recherche, d'expertise et d'administration des enseignants.
- La répartition des volumes horaires entre les cours (CM, TD et TP) et les travaux personnels de l'étudiant (TPE), le calcul des crédits et le volume horaire global sont à revoir ;
- Le corps enseignant du programme est essentiellement constitué de vacataires (71,4%) dont la majorité est composée de non académiques;
- Insuffisance d'enseignants universitaires ayant notamment un grade suffisant pour l'encadrement des travaux des étudiants ;
- Les contrats d'engagement du PER (professeurs, maîtres de conférences, chargés d'enseignement, maîtres-assistants, assistants, etc) ne fournissent aucune indication expresse quant à la répartition du temps de travail entre les activités d'enseignement, de recherche, de prestations de services et d'administration.
- Nous ne pouvons pas en dire de même pour les cahiers de textes qui n'ont pas été fournis ;
- Le temps de travail effectivement consacré par le PER à l'enseignement et à la recherche correspond-il au temps prévu est difficilement vérifiable. Il aurait fallu un rapprochement entre l'annexe et la maquette qui pose déjà problème.

## **7. Appréciation générale**

BEM Dakar déroule depuis 2011 le programme dénommé Master Techniques d’Audit et de Contrôle de Gestion (TAC). Deux promotions sont déjà effectivement sorties (avec les mémoires étant effectivement soutenus). Ledit programme se veut répondre aux besoins de personnels qualifiés exprimés par les acteurs du milieu professionnel. Globalement, la commission d’experts, chargée d’évaluer le programme conformément aux standards de l’ANAQ SUP, constate une bonne exécution du programme dans un cadre approprié notamment en termes de disponibilité de locaux, d’équipements, de déroulement des enseignements, de suivi des étudiants, etc.

Il a été aussi constaté que les procédures de recrutement des étudiants relèvent d’une démarche rigoureuse marquée par une sélection sur dossier, puis un test et enfin des entretiens individuels. Les étudiants recrutés ont des expériences diverses (des professionnels qui veulent se perfectionner et avoir un diplôme, des personnes cherchant à se réorienter au plan professionnel ou encore des étudiants en formation initiale) et viennent d’horizons divers (plusieurs nationalités et différentes langues). L’effectif (entre 25 et 30 étudiants) par promotion est approprié et permet un bon déroulement des enseignements.

Mais le programme n’est pas régulièrement mis à jour comme l’atteste l’annexe relative à l’unique évaluation réalisée par BEM.

Les enseignants du programme sont invités à fournir des syllabus avant d’exécuter leur module et ne sont évalués par les responsables du programme qu’au moment de leur recrutement.

Le programme TAC est plutôt généraliste avec un fort accent juridique et fiscal.

Enfin dans un horizon à moyen long terme, la question de la pérennisation du patrimoine de l’établissement et de ses ressources financières pourrait se poser dès lors que les trois sites qui l’abritent ne sont pas sa propriété.

## **8. Recommandations**

Il est ainsi recommandé à l’établissement de consolider les points forts et de veiller à corriger les points faibles constatés notamment :

- L’amélioration de l’élaboration de la maquette en apportant des réajustements verticaux et horizontaux au niveau des taux horaires relatifs à certaines UEs ;Le rééquilibrage du personnel enseignant entre les professionnels et les universitaires en insistant sur les spécialistes en Gestion capables d’encadrer les travaux des étudiants pour améliorer le rythme des soutenances de mémoires
- L’intégration dans le programme de modules relatifs aux théories des organisations
- Les rapports d’évaluation du programme doivent être établis à la fin de chaque année.
- Les enseignants du programme doivent être évalués par les responsables du programme chaque année et par les étudiants à la fin de chaque module.
- Le renforcement de la procédure d’évaluation de la formation
- Le renforcement du parc physique de la bibliothèque en ouvrages récents

- La désignation de responsable de programme avec un personnel dédié
- La mise en place d'un programme de mise à niveau des étudiants sélectionnés ayant des pré-requis insuffisants pour suivre le programme
- L'établissement d'une salle informatique équipée de logiciels
- La révision des annexes du rapport d'auto-évaluation pour les mettre à jour.
- La systématisation dans l'élaboration des syllabus, des plans de cours et des cahiers de textes et en veillant à leur disponibilité

## **9. Proposition de décision :**

### **Accréditation**