

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 EXTERNE  
DU PROGRAMME DE « MASTER GESTION DES  
ENTREPRISES ET DES ADMINISTRATIONS »  
DE L'INSTITUT DE MANAGEMENT (IMAN)**

**L'équipe d'évaluation :**

- Pr. Amadou Lamine DIA, Président
- Dr. Mahmoudou Bocar SALL, Membre
- M. Mamadou Lakhassane CISSE, Membre

**Signature :**

Pour l'Equipe, le Président

**Juin 2017**

## Table des matières

Introduction .....	3
1. Présentation de l'IMAN et du programme de master gestion des entreprises et des administrations .....	3
2 Analyse du rapport d'auto-évaluation.....	5
3. Description de la visite .....	6
4. Appréciation du programme aux regards des standards de l'ANAQ-SUP.....	7
5. Les points forts .....	11
7. Appréciations générales .....	12
8. Recommandations à l'établissement .....	13
9. Proposition de décision .....	13

## Introduction

L'Institut de Management(IMAN) a présenté à l'ANAQ-Sup un rapport d'auto-évaluation du programme de master en gestion des entreprises et des administrations en vue d'obtenir une accréditation auprès de l'Autorité Nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement supérieur (ANAQ-Sup) du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.

L'ANAQ-Sup a désigné une équipe d'experts évaluateurs externes composée du Pr Amadou Lamine DIA, du Dr Mahmoudou Bocar SALL et de Mamadou Lakhassane Cissé, pour procéder à l'évaluation du programme. Le mercredi 19 avril 2017, l'équipe a effectué une visite à l'IMAN en vue de vérifier si le programme en question satisfait aux différents standards de qualité de l'ANAQ-Sup.

Ce présent rapport est établi par l'équipe d'évaluateurs externes conformément au format de présentation recommandé par l'ANAQ-Sup

## 1. Présentation de l'IMAN et du programme de master gestion des entreprises et des administrations

### 1.1 Présentation de l'Institution

L'Institut de Management IMAN est un Etablissement d'Enseignement Supérieur Privé qui a bénéficié d'un agrément provisoire sous le n° 00118/MESUCURRS/DGES/DFS n date du 16 Mai 2011.

**L'Institut de Management** est sis à Dakar au Point E. Elle a pour mission de préparer, par l'enseignement et la recherche, ses étudiants à être des managers responsables et innovants capables d'agir efficacement dans un environnement globalisé.

En accord avec sa singularité sous régionale (21 nationalités parmi les étudiants et 50% de non sénégalais parmi le personnel) l'Institut a développé une offre de formation ouverte sur le monde et encouragé une confrontation permanente de cultures différentes. Créé en 2010, **L'Institut de Management** a mis en place une gamme de formations couvrant la Licence : Bachelor (bac+3) et les masters (bac+5).

Les différents programmes proposés bénéficient des nouveaux savoirs, en termes d'innovation, d'expertise et d'excellence, visant à accompagner les entreprises dans leur développement avec la mise à disposition de profils bien formés.

## **1.2. Présentation du programme de master gestion des entreprises et des administrations**

Le master gestion des entreprises et des administrations permet l'obtention d'un diplôme Bac+5. La culture pédagogique est présidée par les valeurs fondatrices de l'Ecole : ouverture au monde, créativité et esprit d'entreprendre.

Cette formation s'appuie sur un enseignement stimulant, délivré par un corps professoral reconnu d'enseignants-chercheurs et de professionnels en activité.

Ce Master conduit aux métiers de la comptabilité, du contrôle, de la finance, de la GRH, de l'organisation, des projets dans les organisations : ainsi devenir gestionnaire comptable ou financier, responsable de clientèle en cabinet d'expertise-comptable, contrôleur de gestion, analyste financier ou gestionnaire de back office dans le secteur bancaire. Mais aussi dans agent logistique, commercial, juridique, fiscal, financier et comptable. L'étudiant est destiné à participer à la gestion d'une organisation dans ses multiples dimensions. Il peut rassembler et traiter les informations nécessaires à la prise de décision, mettre en place les systèmes d'information correspondants et négocier avec les différents acteurs internes et externes à l'organisation.

Le diplôme Master en gestion des entreprises et des administrations offre une formation aux outils, systèmes et techniques de cette spécialisation et propose une ouverture à la dimension humaine du management. L'étudiant peut assumer des responsabilités afférentes à la gestion du personnel, participer au développement d'outils et de méthodes de gestion des emplois et des compétences, contribuer au diagnostic social de l'organisation ou encore gérer des systèmes de paie.

L'ensemble des métiers de la gestion des ressources humaines sont ouverts à l'étudiant ayant suivi cette formation : administrateur du personnel, chargé de formation ou de recrutement, gestionnaire de paie, chargé des relations avec le personnel.

Le programme de Master en gestion des entreprises et des administrations appartient au domaine des Sciences Economiques et Gestion, mention « Gestion ». Il sanctionne deux années d'études après un diplôme de BAC + 3. Selon les responsables de l'IMAN, il a été conçu pour fournir au marché du travail des ressources humaines capables d'assumer des responsabilités afférentes à la gestion du personnel, participer au développement d'outils et

de méthodes de gestion des emplois et des compétences, contribuer au diagnostic social de l'organisation ou encore gérer des systèmes de paie.

La formation dispensée est répartie sur quatre (04) semestres pour un volume horaire total de 2 400 heures. Chaque semestre est composé de 600 heures de cours soit 30 crédits dont :

- 300 heures de cours magistraux
- 300 heures de travaux personnel

Les enseignements sont dispensés en unités d'enseignements. Ces dernières sont subdivisées en éléments constitutifs organisés en cours magistraux, travaux dirigés (TD), travaux pratiques (TP), séminaires spécialisés, visites d'entreprise.

La charge de travail de l'étudiant est mesurée en crédits dont l'unité équivaut à 30 heures ou 600 heures de travail dont 50°/o en présentiel et 50°/o en travaux personnels. Un semestre correspond à 30 crédits soit environ 600 heures de travail pour l'étudiant. A la fin du quatrième semestre, l'étudiant ayant capitalisé 120 crédits après avoir soutenu son mémoire de fin de cycle, obtient le diplôme de master en gestion des entreprises et des administrations.

Selon l'IMAN, les contenus d'enseignement permettent à l'apprenant d'acquérir le socle de connaissances indispensables à une formation en gestion des entreprises et des administrations orientées vers une insertion professionnelle. L'étudiant diplômé pourra alors prétendre exercer les métiers suivants :

- gestionnaire comptable ou financier,
- responsable de clientèle
- en cabinet d'expertise-comptable,
- contrôleur de gestion,
- analyste financier
- ou gestionnaire de back office dans le secteur bancaire

## **2 Analyse du rapport d'auto-évaluation**

Le rapport d'auto-évaluation du programme de master en gestion des entreprises et des administrations présentées par l'IMAN comprend trois grandes parties :

- La présentation du programme

- Le programme au regard des standards de qualité
- La synthèse de l'auto-évaluation qui recense les points forts du programme, ses points faibles et qui formule quelques recommandations pour son amélioration.

Selon l'IMAN, pour l'élaboration du rapport, un comité de pilotage regroupant les représentants des différentes parties prenantes (étudiants, personnels administratif, technique et de service, enseignants) a été installé dès la saisine de l'ANAQ-Sup par les autorités académiques de l'institution.

Après le partage du référentiel de qualité et la sensibilisation de la communauté de l'IMAN sur les enjeux et objectifs de l'évaluation du programme de master en gestion des entreprises et des administrations, il a été procédé auprès de toutes les parties prenantes à la collecte des données d'abord par interview, par questionnaires et ensuite à leur analyse selon les champs et standards du référentiel de qualité de l'ANAQ-Sup.

Selon les responsables de l'IMAN, le présent rapport d'auto-évaluation soumis à l'ANAQ-Sup est la dernière version adoptée par la communauté et validée par le Directeur Général, Déclarant Responsable de l'IMAN. Il a permis de développer une attitude réflexive sur le programme de formation dans sa triple dimension de sa gouvernance, de ses contenus et de ses infrastructures.

Malgré la volonté affichée des autorités de l'établissement de vouloir suivre le référentiel d'évaluation de programme de l'ANAQ-Sup à travers la production d'éléments probants. De nombreuses anomalies ont été notées tant sur la forme que le fond.

### **3. Description de la visite**

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

La visite à l'IMAN a eu lieu le mercredi 19 avril 2017 à 09H00. L'équipe d'évaluateurs de l'ANAQ-Sup a été reçue par le Directeur de l'IMAN, en présence de l'ensemble des responsables intervenant dans le programme du master en gestion des entreprises et des administrations. La liste de présence est indiquée en annexe 1 du présent rapport.

A l'issue des présentations, l'équipe d'experts a indiqué les objectifs de la mission d'évaluation. Le Directeur de l'IMAN a ensuite fait la présentation de son Institution. Après cette étape, des échanges fructueux entre les évaluateurs et l'équipe de l'IMAN ont été

l'occasion de demander plusieurs documents. Cette rencontre qui a pris fin à 16H00 a également permis d'amender l'agenda de la journée, indiqué en annexe du rapport.

### 3.2 Appréciation de la visite

La visite s'est déroulée dans de très bonnes conditions, et aucune difficulté n'a été notée. L'équipe d'experts remercie vivement la direction de l'IMAN pour son accueil convivial et les efforts faits pour lui assurer de bonnes conditions de travail.

## 4. Appréciation du programme aux regards des standards de l'ANAQ-SUP

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

#### ***Standard 1.01 : Le programme d'études est régulièrement dispensé***

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

Le programme est dispensé régulièrement depuis sa création en 2013 et a produit deux (02) promotions.

#### ***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.***

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

Le programme de Master en gestion des entreprises et des administrations correspond bien à la mission de l'IMAN qui consiste dans le cadre de son plan stratégique à participer aux développements économique et social à travers la formation professionnelle.

#### ***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.***

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

L'institut a mis en place une direction des relations avec les entreprises/insertion professionnelle pour appuyer les étudiants dans la préparation et la recherche de stages ou d'emplois. Toutefois, aucun élément probant ne permet d'attester du fonctionnement de cette direction. En plus, la plupart des intervenants dans le programme pratiquent hors du champ de la gestion des entreprises et des administrations. L'équipe d'experts invite les acteurs du programme du Master en gestion des entreprises et des administrations à se rapprocher d'avantage des professionnels, afin d'assurer l'adéquation de la formation aux besoins et aux exigences du monde professionnel et de faciliter l'insertion des diplômés à travers cette direction.

## Champ 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.***

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

L'IMAN a mis en place un organigramme, établi des documents spécifiques pour la gestion de la qualité. Ces documents sont publiés et portés à la connaissance des concernés. Les PER, PATS et les étudiants sont régulièrement associés à la prise de décisions. Le Conseil d'Orientation Scientifique doit être dirigé par un professeur de Rang A qui a été recruté mais n'a pas encore pris service.

***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 : NON ATTEINT**

Les autorités ont créé des organes scientifique et pédagogique composés d'un professeur de Rang A qui n'a pas encore pris service et de professionnels. Les étudiants évaluent régulièrement les enseignants. Toutefois, l'équipe des experts recommande à l'institut de recruter un professeur de Rang A spécialisé en Sciences économiques ou en Gestion dans le Comité d'Orientation Scientifique.

***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.***

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

La cellule interne d'assurance qualité n'est pas opérationnelle

## Champ d'évaluation 3 : Curriculum et méthodes didactiques

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

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

La maquette du programme répond aux standards LMD. Le Master en Gestion des entreprises et des administrations comporte 4 semestres de 30 crédits et ces derniers sont capitalisables. Les heures de cours sont réparties en cours magistral, en travaux dirigés et en travail personnel de l'étudiant.

Toutefois, l'équipe d'experts a constaté les faits suivants :

- 1/ l'absence de crédit pour la méthodologie de recherche ;
- 2/ l'absence de crédit pour le mémoire de stage ;
- 3/ Syllabus non harmonisé ;
- 4/ le quantum horaire relatif aux cours et TD annoncé sur la maquette n'est pas respecté.



***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.***

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

De façon générale, le programme permet d'acquérir des connaissances générales et théoriques en gestion. Des salles fonctionnelles sont mises à la disposition des étudiants et des visites d'entreprise sont organisées. Par ailleurs, il y a lieu d'augmenter les activités qui préparent les étudiants au marché du travail, notamment les stages en milieu professionnel en développant et concrétisant des partenariats avec des entreprises de la place.

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

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

Les conditions d'obtention des attestations et des diplômes académiques ont été décrites et les étudiants sont informés des conditions et des règles d'obtention des attestations et des diplômes.

***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 : ATTEINT**

Le taux de réussite est satisfaisant. Il est de plus de 80% chaque année depuis le démarrage du programme. En vue de faciliter la progression des étudiants en difficulté, un système de mentorat est souvent utilisé pour un encadrement plus rapproché de certains étudiants

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

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

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

Le corps enseignant du programme de Gestion des entreprises et des administrations devrait être renforcé de professionnels, de docteurs et de professeurs de Rang A ou B universitaires spécialisés en Gestion ou en économie. Le responsable du programme du master devrait être d'un niveau universitaire avancé au moins titulaire d'un doctorat, il pourra être secondé par un coordonnateur de niveau Master

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

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

La répartition du temps de travail des activités d'enseignement est régie par les contrats. Mais le personnel enseignant ne mène pas actuellement des activités de recherche sous le sceau de l'institut.

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

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

L'institut ne dispose ni de programme, ni de convention de mobilité avec les universités ou écoles de commerce. Des propositions de convention ont été envoyées, mais jusqu'à présent la signature tarde à se matérialiser.

### **Champ d'évaluation 5 : Étudiant(e)s**

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

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

Les conditions d'admission dans le programme sont publiées. Ces informations sont contenues sur les dépliants remis au besoin à chaque postulant avant son inscription. Le master en Gestion des entreprises et des administrations est accessible à tout étudiant titulaire d'une licence de gestion ou tout autre diplôme admis en équivalence.

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

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

D'après les informations trouvées sur place, 45% hommes et 55% femmes et qu'il n'existe pas de discrimination

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

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

Il n'existe pas de programme de mobilité spécifique des étudiants à travers des conventions de partenariat signées avec d'autres établissements d'enseignement supérieur.

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

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

Le taux d'encadrement est très satisfaisant. Dans le cadre de la rédaction de leurs mémoires tout étudiant de master dispose d'un encadreur du début jusqu'au dépôt du rapport.

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

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT PLUS OU MOINS**

Le programme de formation prévoit une mise en stage en entreprise qui permet à l'étudiant d'appliquer les compétences acquises durant la formation. A l'issue du stage en entreprise, l'étudiant rédige un rapport à soutenir devant un jury. La mise en place de La direction des relations avec les entreprises est une très bonne chose mais son effectivité laisse à désirer.

**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***

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

Les équipements actuels (salles de cours, moyens pédagogiques, bureaux, etc.) et les ressources financières disponibles permettent d'assurer convenablement l'organisation du programme. Les ressources financières sont essentiellement constituées des frais d'inscription et de scolarité. Un budget annuel est établi chaque année, permettant de suivre les dépenses et recettes.

## **5. Les points forts**

- Bonne perspective de développement de l'Institut (locaux fonctionnels, recrutement d'un professeur de rang A).
- Projet de partenariat avec le monde des Entreprises à finaliser

## **6. Les points faibles**

- Conseil d'orientation non fonctionnel
- Conseil scientifique non fonctionnel
- Absence d'un directeur des études
- Cellule Interne Assurance Qualité non fonctionnelle
- Maquette à restructurer (présentation des horaires et des crédits, des tronc communs, des TP et TD à prévoir, méthodologie de recherche, mémoire et stage à créditer...)

- Certaines unités d'enseignement sont mal agencées
- Quantum horaire non respecté
- Opérationnaliser la direction des relations avec les entreprises
- Rendre opérationnel le partenariat interuniversitaire et le partenariat professionnel surtout avec les grandes organisations patronales.
- Renforcer les capacités de travail des PATS par des formations professionnelles
- Recruter des enseignants professionnels avec au moins cinq années d'expérience, des docteurs et des professeurs de rang A et B universitaires.
- Favoriser la mobilité des PER dans les deux sens
- La bibliothèque physique est faiblement dotée d'ouvrages
- Une grande salle des professeurs est à aménager
- Les dossiers d'étudiants ne sont pas disponibles
- Absence de professeurs de gestion ou d'économie de rang A dans le conseil scientifique
- Non implication des enseignants dans la conception des maquettes, dans les jury de fin de formation
- Harmonisation du niveau de recrutement des étudiants
- Harmonisation de syllabus
- Absence de dialogue avec les enseignants
- Niveau théorique de la formation
- Mémoires de fin d'études non soutenus dans les délais
- Prévoir un logiciel pour mieux sécuriser la gestion des notes
- Régulariser la situation du personnel administratif (prévoir des contrats : CDD ou CDI)
- Recruter le personnel enseignant à la suite d'un appel à candidature

## **7. Appréciations générales**

Dans l'ensemble, le dossier de l'IMAN présente des qualités dont certaines ont été confirmées par la visite sur site. Cependant, des faiblesses et des anomalies ont été notées au niveau des maquettes, du corps enseignant, du placement et des dossiers d'étudiants.

## **8. Recommandations à l'établissement**

- Augmenter le nombre de bureaux tant pour le personnel administratif qu'enseignants
- Nommer des responsables de filières
- Créer un cadre convivial
- Assurer une couverture sociale pour le personnel
- Prévoir des issues de secours
- Actualiser l'organigramme (mieux séparer l'administration de la pédagogie)
- Prévoir dans l'organigramme le conseil scientifique qui doit être à côté de la direction générale (préciser les attributs du conseil scientifique)
- Définir pour chaque agent une fiche de poste
- Développer un partenariat avec le milieu universitaire

## **9. Proposition de décision**

**ACCREDITATION REFUSEE**