

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 EN « DÉVELOPPEMENT
DE CHAINES DE VALEUR ET ENTREPRENEURIAT
AGRICOLE ET AGRO-ALIMENTAIRE » DE L'ÉCOLE
NATIONALE SUPÉRIEURE D'AGRICULTURE DE
L'UNIVERSITÉ DE THIES**

L'équipe d'évaluation

- **Dr. Amadou Bocar BAL, Président**
- **Dr. Salla Dior DIENG, Membre**
- **Dr. Ibrahima HATHIE, Membre**

Signature :

Pour l'Equipe, le Président

Avril 2016

Table des matières

Introduction	3
1. Présentation du programme évalué.....	3
2. Avis sur le rapport d’auto-évaluation	4
3. Description de la visite sur site.....	4
3.1 Organisation et déroulement de la visite	4
3.2 Appréciation de la visite.....	5
4. Appréciation du programme au regard des standards de qualité de l’ANAQ-Sup (référentiel de programme)	5
5. Points forts	13
6. Points faibles.....	13
7. Appréciations générales.....	14
8. Recommandations à l’ENSA.....	14
9. Recommandations à l’ANAQ.....	15
10. Proposition de décision :.....	15

Introduction

Par décision N° 00015 du 21 avril 2016, le Secrétaire Exécutif de l'ANAQ-Sup a mandaté l'équipe d'experts composée de Dr Amadou Bocar BAL, Dr Salla Dior DIENG et Dr Ibrahima HATHIE, pour procéder à l'évaluation externe du programme de formation du Master en Chaîne de valeur et Entrepreneuriat agricole et agro-alimentaire de l'Ecole Nationale Supérieure d'Agriculture (ENSA) de l'Université de Thiès. Cette évaluation a eu lieu suite à une visite sur site le 25 avril 2016 et après la fourniture par l'Institution en février 2016, d'un rapport d'auto-évaluation et de différents éléments de preuve.

1. Présentation du programme évalué

Le Master en Développement de chaînes de valeurs et Entrepreneuriat agricole et agro-alimentaire a été initié dans le cadre d'un partenariat avec l'USAID et l'exécution du programme *Feed the future* du Président Obama des Etats-Unis. L'objectif général du Master est de former aux compétences entrepreneuriales favorisant l'émergence, le développement et la gestion de projets innovants créant de la valeur ajoutée et des emplois pour un développement agricole durable.

Dans ce cadre, la formation de Master en Développement de chaînes de valeurs et Entrepreneuriat agricole et agro-alimentaire vise entre autres à faire acquérir aux apprenants un savoir-faire approfondi dans l'analyse des chaînes de valeur, dans l'entrepreneuriat, dans le leadership et le développement agricole et agro-alimentaire et à développer un modèle de chaînes de valeur agricole et agro-alimentaire.

La formation de Master en Développement de chaînes de valeurs et Entrepreneuriat agricole et agro-alimentaire de l'Université de Thiès se déroule à l'Ecole Nationale Supérieure d'Agriculture (ENSA) sur quatre (04) semestres de 30 crédits chacun. Au cours des semestres 1 et 2 les apprenants reçoivent des connaissances générales sur l'Entrepreneuriat, les économies, la démarche qualité et le cadre juridique des affaires. Le semestre 3 est réservé à l'initiation à la recherche et l'évaluation technique, économique et financière. Le semestre 4 est réservé au stage. Au cours de ce semestre, après des enseignements sur la rédaction scientifique et l'élaboration de protocole, les apprenants séjournent en milieu réel.

2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation

Le rapport d'auto-évaluation a été rédigé conformément au référentiel de l'Autorité Nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur du Sénégal (ANAQ-SUP) dans un style clair. Après une présentation de l'Université de Thiès et de l'ENSA, les différents standards du référentiel sont passés en revue. En plus de quelques observations mineures sur la forme du document, on peut noter ce qui suit.

- Des développements pas tout à fait conformes aux standards cités comme c'est le cas par exemple pour les standards 1.02, 2.02 et 3.02
- Des points forts des standards qui n'apparaissent pas dans le corps du texte de certains standards
- Des documents insérés cités en des endroits non appropriés comme dans le cas du standard 2.02
- Des manques de précisions dans le contenu des standards comme c'est le cas avec l'évaluation de la formation, la révision de la maquette pédagogique et des contenus des éléments constitutifs et des Unités d'enseignement, le nombre d'EC pour lesquels des syllabi sont disponibles.
- L'absence dans certains cas de citations des éléments de preuve en annexe
- Manque de lisibilité dans les critères d'attribution des coefficients aux différentes UE

3. Description de la visite sur site

3.1 Organisation et déroulement de la visite

La visite sur site s'est déroulée dans de très bonnes conditions. A l'arrivée l'équipe a été reçue par le Directeur de l'ENSA en compagnie du Directeur de la CAQ de l'Université de Thiès et du Responsable du Programme. Une première rencontre a ainsi eu lieu dans le bureau du Directeur de l'ENSA. Après présentation de l'équipe, nous nous sommes rendus en salle pour la suite des activités.

Ces activités se sont déroulées sous la conduite du responsable du programme et ont duré toute la journée. Elles ont été marquées par les trois (03) étapes suivantes.

- La présentation du programme Développement de chaînes de valeurs et Entrepreneuriat agricole et agro-alimentaire, par le responsable de celui-ci, le responsable de la cellule

interne d'assurance qualité de l'Université de Thiès, le Directeur de l'ENSA et les membres de l'équipe de l'ENSA présents ;

- Un entretien avec les parties prenantes dans l'ordre suivant : le Personnel d'Enseignement et Recherche (PER), le Personnel Administratif Technique et de Service (PATS) et les étudiants ;
- Une visite des locaux : Salle de classe, Future salle multimédia, Réfectoire des étudiants et cuisine, Bibliothèque, espace social.

3.2 Appréciation de la visite

Au cours de la visite aucune difficulté n'a été rencontrée. L'équipe d'évaluateurs s'est par contre interrogée sur l'absence des membres du Personnel d'enseignement et de Recherche. En effet seuls deux Assistants ont pris part à la rencontre avec ce corps. Diverses raisons ont été avancées pour expliquer cet état de fait.

Par ailleurs, il nous a semblé que l'appropriation de ce programme par certains PATS n'est pas totale. Le mode de fonctionnement de ce Master public ne semble pas avoir été bien compris par certains. Il en est de même de l'intégration des étudiants venant des structures autres que l'ENSA.

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

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

Standard 1.01 : Le programme d'études est régulièrement dispensé

Depuis son démarrage au cours de l'année académique 2010-2011, le programme d'études est régulièrement dispensé. Trois (03) promotions sont déjà sorties dont la première durant l'année académique 2012-2013. Il faut néanmoins souligner la faiblesse relative des effectifs des cinq premières promotions qui varient entre 14 et 15 étudiants.

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.

Le programme de Master en développement de chaînes de valeur et entrepreneuriat agricole et agroalimentaire vise à former des spécialistes en chaînes de valeurs ayant des compétences entrepreneuriales. Les objectifs de formation visés correspondent à la mission et à la planification stratégique de l'ENSA. En effet dans son plan stratégique 2015-2019, l'ENSA s'est fixée comme mission de contribuer à la formation de cadres supérieurs dans le domaine agricole et rural et le développement de service à la société. Un des objectifs de cette Institution est selon le même plan stratégique, d'assurer des formations de niveau Licence et Master dans divers domaines tels que l'Agrobusiness et le développement de chaînes de valeurs agricole et agro-alimentaire.

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 du monde professionnel et socio-économique est insuffisante et informelle. Elle s'est limitée au recours aux vacataires constitués principalement de professionnels et à la validation des maquettes de formation en présence des partenaires.

Il existe certes des relations avec les structures de recherche, de développement et de coopération (ITA, ISRA, ANCAR, ONG, FNDASP, FNRAA, CORAF, USAID, etc.) et le milieu socio-professionnel. Ces relations permettent par ailleurs l'accueil d'étudiants en stage mais elles ne sont pas formalisées à travers des accords – cadres ou des conventions de partenariat. Les autres mécanismes évoqués par le rapport d'auto-évaluation sont plutôt inopérants. Le conseil de perfectionnement qui est un organe de concertations sur les programmes d'études impliquant employeurs potentiels et acteurs pertinents du monde rural, ne se réunit plus depuis plusieurs années.

Appréciation globale sur le standard : NON 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.

Il existe trois (03) organes pédagogiques au sein de l'ENSA qui sont le Conseil de Département, le Conseil des Enseignants et la Direction des Etudes.

En principe le Conseil de Département est composé des enseignants permanents, d'un représentant des étudiants par cycle, de deux représentants du PATS et d'un membre extérieur coopté.

Le Département Economie et Sociologie Rurales où est logé le Master a la particularité de ne pas disposer de PATS. De plus, la gouvernance du programme de Master est confiée à un comité technique de suivi (CTS) dirigé par le Directeur des études et composé entre autres du coordonnateur du Master, qui est actuellement le Chef du département et d'un enseignant par département de l'ENSA. Ce comité technique n'est cependant pas fonctionnel. Mais toutes les décisions relatives à la pédagogie et à la gestion du Master sont communiquées par voie de note de service à toutes les personnes concernées.

Appréciation globale sur ce standard : PARTIELLEMENT 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 Personnel d'Enseignement et de Recherche (PER) a pris une part active aux processus décisionnels pour la mise en œuvre du programme et une bonne partie des enseignants a des tâches administratives

Le Personnel d'Enseignement de Recherche (PER) a pris une part active aux différentes phases de conception, de validation du programme. Cependant une interrogation subsiste quant à la mise en œuvre actuelle allant jusqu'au cumul de la coordination du Master avec les fonctions de chef de Département.

Appréciation globale sur ce standard : PARTIELLEMENT 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.

Il existe un comité Assurance Qualité au sein de l'ENSA mais il n'est pas encore fonctionnel. Aucune déclaration montrant que l'Institution s'oriente désormais vers la qualité n'existe. Il n'existe pas de Manuel Qualité et les enseignements ne font pas systématiquement l'objet d'évaluation par les étudiants.

Le manque d'harmonisation des syllabi (ou leur absence) est à noter. Les problèmes de qualité sont illustrés par l'inscription des étudiants de M2 cette année alors qu'ils n'ont pas encore fini des cours fondamentaux de M1, ni atteints le minimum de crédits requis par le système LMD pour passer en M2.

Appréciation globale sur ce standard : NON ATTEINT

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.

Le programme dispose de maquettes structurées respectant les normes LMD avec les unités d'enseignement (UE) composées d'éléments constitutifs (EC). Les méthodes d'enseignement sont les cours magistraux, les TD/TP et le travail personnel de l'étudiant (TPE). Chaque semestre est doté de trente (30) crédits. Certains syllabi sont disponibles.

Appréciation globale sur le standard : ATTEINT

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 programme proposé et exécuté couvre les aspects cardinaux de la discipline et les méthodes d'enseignement et d'évaluation pratiquées permettent aux étudiants d'acquérir les compétences recherchées et de les préparer au marché du travail. La future salle multimédia bien équipée permettra d'assurer aux étudiants l'acquisition de compétences spécifiques.

Appréciation globale sur le standard : ATTEINT

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

Les conditions d'obtention du diplôme sont clairement définies dans le décret national relatif au diplôme de Master et connues. Mais elles ne sont pas respectées si on se réfère à l'année académique 2014-2015. En effet les étudiants de M1 ont été invités à s'inscrire en M2 alors que six (06) éléments constitutifs n'ont pas été dispensés et évalués. Il s'agit des EC suivants

- Esprit d'entreprise et développement économique,
- Entrepreneuriat agricole et agro-alimentaire
- Intelligence économique et veille concurrentielle
- Anglais
- Méthodologie de la recherche documentaire
- Techniques de communication

Ces EC font partie d'UE dont la somme des crédits est de 33 crédits. La compensation intra UE existe certes mais comment faire appel à cette possibilité pour des enseignements non dispensés et évalués ? En définitive, il faut comprendre qu'aucun étudiant de M1 inscrit en M2 n'a validé le minimum de crédits requis, soient 70% des 60 crédits du M1.

Appréciation globale sur le standard : PARTIELLEMENT 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.

Les taux de réussite rapportés sont satisfaisants et avoisinent 100% en dehors de quelques cas d'abandons. Ainsi aucune mesure n'est prise pour l'instant pour faciliter la progression des étudiants. Mais on peut se demander la signification de ces taux de réussite si on se réfère à la situation de 2014-2015 évoquée plus haut, avec des inscriptions en M2 avec moins de 42 crédits en M1.

Appréciation globale sur le standard : PATIELLEMENT 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.

Le Master compte sept (07) enseignants permanents dont un Maître de Conférences et six (06) Assistants. Aucun des huit (08) syllabi présentés n'a été préparé par le Maître de Conférences qui n'est d'ailleurs pas spécialiste d'un des domaines clé du programme de Master et dont le CV n'est pas disponible dans les éléments de preuve. Des vacataires expérimentés en provenance du monde socio-professionnel participent aux enseignements du Master.

Même si le corps enseignant est compétent du point de vue didactique et scientifique, force est de constater que les enseignants permanents sont loin d'avoir le niveau requis pour être responsables des enseignements au Master.

Appréciation globale sur le standard : NON 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 tâches administratives assumées par les enseignants permanents et les problèmes récurrents de moyens influent en partie sur le volume horaire consacré à la recherche.

Il n'est pas cependant indiqué de façon claire les charges horaires relatives aux différentes activités d'enseignement, de recherche et d'administration, bien qu'il soit accepté que les Enseignants-chercheurs doivent s'impliquer dans toutes ces activités.

Appréciation globale sur le standard : NON ATTEINT

Standard 4.03 : La mobilité du PER est possible.

La formation de Master en Développement de chaîne de valeur et Entrepreneuriat agricole et agro-alimentaire a été mise en place grâce à l'appui de l'USAID avec comme maître d'œuvre du côté américain l'Université de Michigan State (MSU). Durant les deux premières années du Master, il existait une forte mobilité du PER. Avec l'appui de l'USAID, des enseignants de MSU sont intervenus de façon assidue alors que des enseignants permanents du Département Economie et Sociologie Rurales ont fait des séjours d'études à l'Université Virginia Tech, USA. Depuis, la mobilité est réduite. Néanmoins, des enseignants d'autres universités du Sénégal dispensent des cours dans le programme et vice versa.

Appréciation globale sur le standard : ATTEINT

Champ d'évaluation 5 : Étudiant(e)s

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

Les conditions d'admission sont publiées dans le site web de l'ENSA. Le programme s'adresse aux étudiants de l'ENSA et à ceux venant d'autres UFR de l'UT ou d'autres universités remplissant les conditions (licence dans le domaine de l'économie et la gestion ou dans un domaine compatible avec celui du Master ou d'un diplôme admis en équivalence). L'accès est aussi ouvert aux étudiants admis en 5^e année du cycle ingénieur de l'ENSA ayant pris l'option économie et sociologie rurale. Ces derniers bénéficieront de la double diplomation : Ingénieur de l'ENSA et Master en Chaîne de valeur et Entrepreneurat agricole et agro-alimentaire.

Appréciation globale sur le standard : ATTEINT

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

Il n'y a pas de discrimination de genre au niveau du recrutement. Après un pourcentage exceptionnellement élevé de filles en 2012-2013, on a noté une régression dans le nombre de filles des deux dernières cohortes de 2013-2014 et 2014-2015. Cette année, la commission de sélection a décidé d'augmenter le nombre d'admis pour avoir plus d'étudiantes. Il faudra poursuivre la réflexion pour édicter des mesures objectives de discrimination positive envers les filles.

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.

Un programme de mobilité intra-ACP est en cours avec l'appui financier de l'UE pour les programmes de Master et Doctorat en agrobusiness et il concerne des étudiants et stagiaires de l'Afrique de l'Ouest, de l'Est et du Centre. Ce programme implique 8 universités, dont celle de Thiès. A ce jour 04 étudiants du Master sont en train d'effectuer un séjour d'un an à Maurice, au Bénin et au Gabon. D'autres échanges d'étudiants sont programmés.

En dehors de ce programme de mobilité, il n'est pas encore établi au Sénégal de tradition de mobilité à l'intérieur d'un cycle. La nouveauté du LMD et l'absence d'harmonisation dans les programmes pourraient expliquer cette situation. Mais, des étudiants d'autres Etablissements d'enseignement supérieur du Sénégal et d'ailleurs fréquentent le Master en intégrant le M1.

Appréciation globale sur le standard : ATTEINT

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

L'encadrement des étudiants est assuré par des enseignants permanents et par des vacataires. Compte tenu de la faiblesse des effectifs des étudiants, il n'y a pas de problèmes pour assurer l'encadrement des étudiants qui est fait de façon satisfaisante.

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.

Au sein de l'Université de Thiès il existe une liste des Alumni et pratiquement l'insertion ne semble pas poser de problèmes.

En effet, l'importance de la demande sur le marché de l'emploi dans le domaine des chaînes de valeur fait que les titulaires du Master n'ont pas de difficultés à s'insérer mais il n'existe pas pour le moment de mécanisme de suivi des sortants. L'existence de la Commission Insertion, Relations avec les Entreprises et Services à la communauté de l'Université de Thiès avec un représentant à l'ENSA aidera davantage dans l'amélioration des conditions d'insertion des étudiants dans le milieu professionnel. Malgré les objectifs affirmés de former en entrepreneuriat et pour l'auto-emploi, aucun étudiant sorti n'a à ce jour créé une activité entrepreneuriale.

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 programme bénéficie des infrastructures de l'ENSA en termes d'infrastructures pédagogiques. Il a bénéficié par ailleurs de dotations propres grâce à l'appui de l'USAID (salle multimédia, véhicule). Les erreurs de départ de construction du Master en « îlot » ont été rectifiées et le Master est entièrement pris en charge dans le budget de l'ENSA. Il souffre dès lors de l'insuffisance du budget de toutes les Universités du Sénégal. Le poids des vacataires pesant pour ce master public exacerbe les difficultés financières. Il y a néanmoins d'énormes potentialités de mobilisation de ressources qui sont inexploitées.

Appréciation globale sur le standard : ATTEINT

5. Points forts

- Environnement propice avec l'expérience de l'ENSA en matière de formation d'Ingénieurs ;
- Bonne orientation « métiers » de la formation affichée ;
- Potentialités de développement élevées ;
- Implication du monde socio-professionnel dans les enseignements.

6. Points faibles

- Nombre insuffisant d'enseignants en général et d'enseignants de rang A ou assimilés en particulier ;
- Effectif réduit par promotion ;
- Climat global non propice avec les difficultés d'intégration des étudiants venant des Etablissements autre que l'ENSA ;
- Appropriation insuffisante du Programme par le PATS ;
- Ressources financières limitées ;
- Taux d'insertion non documenté avec le manque de suivi ;
- Absence d'initiatives pour générer ses fonds propres (bureau d'études, exploitation, etc.

7. Appréciations générales

Les appréciations globales de l'Equipe d'Experts sont résumées ainsi qu'il suit.

- Il n'existe pas de déclaration de politique qualité au sein même de l'ENSA, encore moins de Manuel qualité. Aucune mesure d'évaluation des enseignements n'a encore été mise en œuvre de façon concertée et/ou centralisée ;
- Au niveau des étudiants, le sentiment qui anime ceux qui viennent des autres établissements d'enseignement supérieur est de la frustration car rien n'est fait pour leur intégration à l'école, ni de la part de l'administration, ni de celle de la majorité des étudiants ;
- La mission et les objectifs du programme sont bien déclinés et clairs et ces deux aspects devraient impacter positivement sur tous les secteurs agricoles dans leur globalité. Un problème de moyens se pose cependant, de trésorerie en particulier, car il est difficile de payer même les vacataires ;
- Le non-respect de l'article 9 du décret n° 2012-1115 relatif au diplôme de Masters portant sur les conditions d'inscription en Master 2 ;
- Le nombre et la qualité des enseignants permanents doivent être revus à la hausse et un processus de fidélisation des enseignants devrait déjà être à l'étude. Evoquer la loi 2016-07 du 02 mars 2016 ne saurait justifier la situation des Enseignant-chercheurs intervenant dans ce Master.

8. Recommandations à l'ENSA

- Veiller à une meilleure intégration des étudiants venant des autres Etablissements d'enseignement supérieur en leur octroyant les mêmes droits que ceux de l'ENSA ;
- Veiller au grade des enseignants permanents intervenant dans le Master ;
- Allouer des postes d'enseignants permanents au Département Economie et Sociologie Rurales et particulièrement à ce Master ;
- Veiller au respect des normes pédagogiques et aux conditions fixées par les décrets n° 2012-1115 et 2013-875 relatifs au Master

9. Recommandations à l'ANAQ

- Accompagner l'ENSA dans le respect des critères de qualité édictés par les textes sur l'Enseignement supérieur ;
- Accompagner l'ENSA et le Département Economie et Sociologie Rurale à rehausser le niveau d'atteinte des standards de qualité.

10. Proposition de décision :

ACCREDITATION REFUSEE