

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR DE LA RECHERCHE ET DE
L'INNOVATION

AUTORITE NATIONALE D'ASSURANCE QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION



**RAPPORT D'EVALUATION DE LA LICENCE
PROFESSIONNELLE MANAGEMENT ET
ADMINISTRATION DES ORGANISATIONS (LPMAO) DU
CENTRE DE RESSOURCES DE DAKAR DE L'UNIVERSITE
ALIOUNE DIOP DE BAMBEY (UADB)**

L'équipe d'évaluation :

- Pr. Ibrahima Thiam, Président
- Pr. Serge Francis SIMEN, Membre
- Dr. Moussa DIA, Membre

Signature :

Pour l'Equipe, Le Président

juin 2019

Table des matières

| | |
|--|-----------|
| Introduction | 3 |
| 1. Présentation de l’Institution et du programme évalué | 3 |
| 2. Avis sur le rapport d’auto-évaluation | 4 |
| 3. Description de la visite sur le terrain..... | 4 |
| 4. Appréciation de l’EPES au regard des standards de qualité de l’ANAQ-Sup..... | 6 |
| 5. Points forts du programme..... | 14 |
| 6. Points faibles du programme | 14 |
| 7. Appréciations générales du programme | 15 |
| 8. Recommandations à l’Etablissement..... | 15 |
| 9. Proposition de décision | 15 |

Introduction

Le Centre de Ressources de Dakar de l'Université Alioune Diop de Bambey a présenté un rapport d'auto-évaluation auprès de l'ANAQ-Sup en vue de l'accréditation de son diplôme de Licence Professionnelle Management et Administration des Organisations (LPMAO). L'ANAQ-Sup a désigné l'équipe d'experts évaluateurs externes composée comme suit :

- Pr. Ibrahima THIAM, Président
- Pr. Serge Francis SIMEN, Membre
- Dr. Moussa DIA, Membre

La visite a eu lieu le vendredi 11 mars 2019 de 10 h à 17 h. La rédaction du rapport a été effectuée par l'équipe en respectant le format recommandé par l'ANAQ-Sup.

1. Présentation de l'Institution et du programme évalué

❖ Présentation de l'Institut

L'UADB a été créée en 2009 après être passée par le stade de CUR (2007). Ses missions principales sont :

- La formation initiale et continue ;
- La recherche ;
- Le service à la communauté et
- L'insertion professionnelle.

Pour asseoir cette mission et s'inscrire dans le développement du capital humain des organisations et d'augmentation des recettes additionnelles, les autorités ont pris la décision de créer le Centre de Ressources de Dakar qui est son département formation continue.

❖ Présentation du programme de la Licence Professionnelle en Management et Administration des Organisation

Les programmes du CRD répondent aux besoins sans cesse croissants des organisations face au déterminisme de l'économie de la connaissance et de l'information. Elle s'inscrit dans une stratégie de professionnalisation des enseignements et des filières.

C'est dans ce cadre général qu'une licence Administration des Organisations devenue Licence Professionnelle en Management et Administration des Organisation (LPMAO) a été créée en 2010. Le programme de cette licence professionnelle est axé sur les sciences de gestion notamment la comptabilité et le management.

La Licence en Management et Administration des Organisations est destinée aux titulaires d'un Bac + 2 (DEUG, DUEL, BTS, DUT) qui souhaitent se spécialiser dans l'administration des organisations. Elle vise à former des cadres intermédiaires capables d'opérationnaliser les choix et les décisions des directions fonctionnelles des organisations : Ressources Humaines, Finance, Comptabilité, Logistique, Achats etc. Elle permet d'acquérir des connaissances en matière de mise en œuvre de la stratégie des organisations à savoir, l'appui opérationnel et le contrôle des activités des organisations publiques et privées.

2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation

Le rapport d'auto-évaluation présenté, sous fichier PDF, comprend 35 pages hors annexes et 10 pages d'annexes. Le rapport est consacré aux différents champs d'évaluation suivant le référentiel programme de l'ANAQ-Sup. Il présente aussi les forces et faiblesses du programme ainsi que les principales recommandations du comité de pilotage à la conclusion de la présentation de chaque champ du référentiel. Des annexes, comme éléments de preuve ou informations additionnelles, ont été également pu être consultées sur place.

3. Description de la visite sur le terrain

- Organisation et déroulement de la visite

Les travaux ont démarré à 10 heures 35 mn avec l'équipe qui est en charge de l'administration en présence du Vice-Recteur chargé des études, du Directeur du CRD, de la Directrice de la Qualité à l'UABD, du Directeur des programmes et des principaux collaborateurs.

Après, le mot de bienvenue du Vice-Recteur à l'équipe d'experts, les travaux ont commencé par des présentations des participants. Le Président de l'équipe des experts, le Pr Ibrahima Thiam a ainsi rappelé l'objet de la visite en insistant sur le rôle de l'ANAQ-Sup et des évaluateurs.

La présentation de l'UADB et du Centre de Ressources de Dakar a été faite par le Directeur du centre. A sa suite, le Directeur des études a présenté le programme de Licence Professionnelle Management et Administration des Organisations.

Les discussions des deux parties sur les deux présentations ont permis d'éclaircir certains points notamment le positionnement de la licence, les compétences visées mais surtout leurs cohérences et adaptabilités avec la maquette pédagogique proposée.

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

Les échanges avec les PATS ont porté principalement sur leurs conditions de travail, leur statut dans l'établissement, leur implication dans le programme de la licence Professionnelle en Management et Administration des Organisations en particulier et dans le fonctionnement de l'institution en général.

S'agissant des étudiants, les échanges ont porté sur la formation reçue et les mesures mises en place pour leur insertion. Les étudiants sont globalement satisfaits de la formation reçue malgré quelques difficultés relatives à l'accompagnement pour leur insertion.

Les entretiens avec les enseignants ont permis d'apprécier le bon niveau de ces derniers mais aussi de déceler l'évaluation non systématique des enseignements, ainsi que le manque de cohérence entre l'intitulé de certains enseignements et leur contenu effectif. Les discussions ont permis par ailleurs de mettre en lumière le fonctionnement non effectif de la CIAQ.

La troisième étape a consisté à visiter les locaux du CRD de l'UADB. Les experts ont pu visiter tous les bureaux de l'administration, les salles de cours ainsi que la salle de documentation.

Les experts évaluateurs se sont retrouvés pour faire la synthèse de la journée en particulier sur les points forts et les points à améliorer pour le programme de la licence Professionnelle en Management et Administration des Organisations. Cette synthèse a fait l'objet d'une restitution orale en présence du Vice-Recteur chargé des études, du Directeur du CRD, de la Directrice Qualité de l'UADB, du Directeur des programmes et des membres de l'équipe.

- Appréciation de la visite

La visite s'est très bien passée. Les échanges se sont déroulés dans un cadre cordial. Les évaluateurs remercient toute l'équipe du programme en particulier le Vice-Recteur chargé des études, la Directrice Qualité de l'UADB, le Directeur du centre, le Directeur des programmes du CRD pour leur accueil et leurs disponibilités.

4. Appréciation de l'EPES au regard des standards de qualité 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 du standard

La Licence Professionnelle Management et Administration des Organisations du Centre de Ressources de Dakar est dispensée depuis l'année académique 2010- 2011, deuxième année de démarrage des programmes de formation continue de l'Université Alioune DIOP de Bambey à Dakar.

Les documents portés à l'attention des experts sur cette licence professionnelle Administration des Organisations montrent qu'elle a enregistré six promotions (2011, 2012, 2013, 2014, 2015). Toutefois, les experts ont constaté, sur pièces et procès-verbaux des délibérations, un glissement sémantique dans le nom de la licence qui devient Licence Professionnelle Management et Administration des Organisations (LPMAO) à partir de 2016. Les actes authentiques portant changement de nom de la licence ne sont pas transmis (le procès-verbal de compte rendu de réunion de la commission pédagogique ne traite pas spécifiquement de la question).

Par ailleurs, les experts ont noté depuis la création de cette licence, la faiblesse structurelle de son effectif, constituant ainsi un risque majeur pour la pérennité du programme.

Conclusion sur le standard : NON 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.*

Appréciation globale du standard

La Licence Professionnelle Management et Administration des Organisations (LPMAO) se donne pour objectif général la formation de cadres intermédiaires capables d'opérationnaliser les choix et les décisions de la direction générale et/ou des directions fonctionnelles des organisations (Finance, Comptabilité, Ressources Humaines etc.)

Ce programme de Licence Professionnelle Management et Administration des Organisations est en cohérence avec les objectifs stratégiques de l'UADB. Néanmoins, les

objectifs de cette licence sont à recentrer sur les profils visés et les compétences spécifiques à la suite de la formation.

Conclusion 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.*

Appréciation globale du standard

La volonté de maintenir des relations avec le monde professionnel n'est pas trop manifeste. Les experts n'ont pu constater des partenariats directement signés par le CRD dans le cadre LPMAO avec des structures de la place malgré le fait que de nombreux professionnels interviennent dans le programme.

Il est aussi à noter de manière générale que l'UADB dispose de nombreux cadres de partenariats établis de manière permanente avec le monde professionnel. Cependant, d'importants efforts restent à mobiliser pour une réelle insertion du programme avec le monde professionnel et socio-économique.

Conclusion 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.*

Appréciation globale du standard

Le Centre de Ressources de Dakar (CRD), où se déroule la formation en Management et Administration des Organisations, est dirigé par un Directeur, nommé par le Recteur. Il a sous sa supervision l'ensemble du personnel affecté notamment le directeur des programmes chargé de l'administration des études et nommé par le Recteur. Le Centre est administré par le comité de gestion, dirigé par un enseignant nommé par le Recteur.

Toutes les personnes concernées par le programme sont tenues informées de leurs prérogatives et responsabilités. Les processus, les compétences et les responsabilités décisionnels sont régis par des actes réglementaires, décisions de nomination et des arrêtés

et communiqués à travers des notes de services et affichage interne. Pour la gouvernance administrative et académique, un organigramme a été fourni par l'organisation du CRD de l'UADB.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

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

Appréciation globale du standard

Il existe un Conseil Pédagogique au sein de l'UADB qui favorise une responsabilité accrue des enseignants dans la mise en œuvre du programme Licence Professionnelle Management et Administration des Organisations.

Le Personnel Enseignant et de Recherche (PER) et les professionnels intervenant dans la pédagogie participent directement à l'élaboration des maquettes. Les séminaires d'élaboration ou de révision des programmes regroupant l'essentiel des enseignants permanents et professionnels sont organisés en moyenne tous les trois ans et chaque fois que de besoin. Cependant, l'établissement gagnerait à mettre en place un dispositif incitatif pour favoriser une meilleure implication des vacataires dans la mise en œuvre du programme (remboursement de transport, prime de participation aux jurys de soutenance et autres, diplôme d'honneur, ...).

Conclusion 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.

Appréciation globale sur le standard

Conformément à son plan stratégique, l'UADB dispose d'une Cellule Interne Assurance Qualité dirigée par une enseignante chercheuse. Néanmoins, force est de constater que la cellule interne d'assurance qualité est peu fonctionnelle au sein du CRD.

Les enseignants comme les étudiants n'ont pas souvenance de pratique d'évaluation systématique des enseignements. En définitive, le fonctionnement de ces dispositifs doit être amélioré. La CIAQ ne fait pas de rapport faisant des suggestions d'amélioration et les

relations entre la CIAQ et le responsable de la formation ne sont pas formalisées.

Conclusion sur le standard : NON ATTEINT

CHAMP D’EVALUATION 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 du standard

Le programme dispose d'une maquette structurée en unités d'enseignement et en éléments constitutifs assez conformes à la réglementation en vigueur relative à l'organisation du système LMD dans les établissements d'enseignement supérieur. Toutefois, la maquette proposée est trop généraliste. Aussi, la maquette ne contient que les semestres 5 et 6.

Il existe des plans de cours des enseignants mais les syllabi ne sont pas tous accessibles aux étudiants. Le CRD gagnerait aussi à mettre aux normes la maquette du programme en veillant à une attribution cohérente des volumes horaires des cours en lien avec les objectifs de formation plus précis.

Conclusion sur le standard : NON 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.*

Appréciation globale du standard

Le programme de la Licence Professionnelle Management et Administration des Organisations (LPMAO) soumis à l'évaluation à l'ANAQ par le CRD est trop généraliste.

Le volume horaire du tronc commun est trop important et ne garantit pas une bonne maîtrise d'un métier spécifique en sciences de gestion ou une bonne intégration des connaissances.

Le volume horaire requis pour spécialisation dans une des disciplines de l'entreprise relativement à la formation d'un cadre intermédiaire en licence n'est jamais couvert. Ce programme de licence offre beaucoup de cours de spécialités (marketing, RH, comptabilité

générale, comptabilité analytique, analyse financière, droit et fiscalité, ...) avec des volumes horaires insuffisants pour couvrir les fondamentaux. Cette situation est aggravée par le recrutement d'étudiants disposant d'autres parcours comme le DUEL 2 qui découvrent les sciences de gestion qu'en année de licence 3.

Il importe que le profil de sortie qui est visé pour les étudiants correspondent aux enseignements qui leurs sont offerts.

Conclusion sur le standard : NON ATTEINT

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

Appréciation globale du standard

Les conditions d'obtention et de délivrance de diplômes et attestations sont bien consignées dans des documents mis à la disposition des apprenants. Un système informatisé de gestion des notes et des attestations est mis en place à l'UADB pour une automatisation du travail au niveau des services pédagogiques.

Toutefois, les experts encouragent le CRD à se doter et à fournir à ses étudiants d'un guide spécifique de programme incluant un supplément au diplôme. Ils recommandent également au CRD d'organiser systématiquement des amphithéâtres de rentrée afin d'informer et de rappeler les exigences du parcours aux étudiants.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

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

A la fin de chaque année académique, la direction des programmes de l'école assure dresser un tableau des statistiques avec les taux de réussite, d'échec et de rétention. Le CRD, avec l'appui de la cellule pédagogique et de la CIAQ, déploierait des stratégies pour encadrer les auditeurs dans l'évolution de leur apprentissage. Le programme de LPMAO maintient un taux de réussite satisfaisant qui cachent toutefois des disparités liées à la faiblesse des effectifs (depuis toujours inférieur à 10 étudiants).

Par ailleurs, il n'existe pas encore à ce jour de Bureau Des Etudiants (BDE) et le réseau des alumni.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

CHAMP D’EVALUATION 4 : Personnel d’Enseignement et/ou de Recherche (PER)

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

Appréciation globale du standard

L’UADB dispose d’un corps enseignant, compétent du point de vue didactique et qualifié scientifiquement. Les enseignants sont soit des Professeurs, des Maîtres de conférences, des Maîtres assistants et Assistants titulaires des universités, soit des professionnels. Ce qui permet de garantir la stabilité du corps enseignant sur plusieurs années. Il faut préciser aussi une bonne implication des professionnels dans les enseignements.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

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

Appréciation globale du standard

L’UADB accorde un grand intérêt aux activités de recherche. Les enseignants permanents consacrent du temps aux activités de recherche et d’expertise en plus de leurs enseignements.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

Standard 4.03 *La mobilité du PER est possible.*

Appréciation globale sur le standard

Il n’existe pas de programme spécifique qui atteste de la mobilité du PER au niveau du CRD. Toutefois, l’UADB offre de nombreuses possibilités aux PER quant à leur mobilité et la présence significative des enseignants vacataires constituent une source de mobilité voire d’enrichissement de la qualité des enseignements-apprentissages.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

CHAMP D’EVALUATION 5 : Étudiant(e)s

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

Appréciation globale sur le standard

Les conditions d'admission à ce programme sont clairement définies et publiées. La Licence en Management et Administration des Organisations recrutent les titulaires d'un Bac + 2 (DEUG, DUEL, BTS, DUT) qui souhaitent se spécialiser dans le management et l'administration des organisations.

Conclusion sur le standard : ATTEINT

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

Appréciation globale du standard

Il n'existe aucune discrimination de genre au niveau du recrutement pour la Licence en Management et Administration des Organisations CRD de l'UADB.

Conclusion 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.*

Appréciation globale du standard

Nous n'avons pas pu observer une mobilité effective pour les étudiants du programme évalué.

Conclusion sur le standard : NON ATTEINT

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

Appréciation globale du standard

Il existe un dispositif d'accompagnement pédagogique des étudiants. Le ratio d'encadrement est plus d'un enseignant pour un étudiant ; ce qui favorise également un encadrement rapproché et permettrait un meilleur suivi des apprenants (projets, études de cas, rapport de stages, simulation, etc.).

Conclusion sur le standard : ATTEINT

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

Appréciation globale sur le standard

Les experts ont noté l'inexistence de structures dédiées à l'insertion des étudiants au niveau du CRD tel que les stands d'orientation, le Bureau d'Information et d'Aide à l'Orientation (BIAO), Service de la Vie Etudiante, Cellule des relations Extérieures au sein du CRD.

Au total, des efforts sont entrepris pour favoriser l'insertion des diplômés mais le dispositif est encore insuffisant.

Conclusion sur le standard : NON 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.*

Appréciation globale du standard

La dotation en équipements et en locaux est assez conséquente. Les différents objectifs peuvent être atteints avec l'utilisation des ressources disponibles.

Toutefois, après entretiens avec les enseignants et étudiants du programme et la visite des locaux, les experts ont noté des difficultés persistantes liées à l'architecture de quelques salles de cours.

Le CRD gagnerait par ailleurs à améliorer le contenu en ouvrages de la salle de documentation. De plus, il devrait veiller au strict respect des normes régissant les établissements recevant du public (extincteurs à jour, meilleure prise en charge des personnes à mobilité réduite, mise en place d'échelles et d'escaliers de secours fonctionnels...).

Conclusion sur le standard : ATTEINT

5. Points forts du programme

- Maquette structurée en unités d'enseignement et en éléments constitutifs ;
- Rattachement du CRD à la grande institution de l'UADB ;
- Corps professoral composé d'universitaires et de professionnels de haut niveau ;
- Personnel administratif qualifié et motivé ;
- Forte volonté de l'équipe dirigeante à contribuer au développement de l'enseignement supérieur au Sénégal ;
- Locaux fonctionnels (propres, aérés et entretenus), équipements acceptables ;
- Emplacement stratégique du CRD garantissant une grande accessibilité ;
- Etudiants satisfaits de la formation reçue.

6. Points faibles du programme

- Maquette trop généraliste ne pouvant offrir une bonne accumulation des connaissances dans un des métiers de gestionnaire pour les étudiants ;
- Absence de licence 1 et de licence 2 ;
- Volume horaire du tronc commun trop important provoquant une insuffisance des cours de spécialités en gestion ;
- Faible articulation entre les objectifs de la formation (profils visés à la sortie) et les enseignements offerts ;
- Absence de formalisation de partenariats avec le monde professionnel ;
- Cellule interne d'assurance qualité locale peu fonctionnelle ;
- Absence de mobilité pour les étudiants ;
- Absence de syllabus harmonisés distribués aux étudiants et de suppléments aux diplômes ;
- Absence de cellule d'appui à l'insertion des étudiants et de Bureau Des Etudiants (BDE) ;

- Problèmes de logistiques et de coordination (mise à disposition des salles de cours, informations à temps des auditeurs sur les changements dans la planification des cours) ;
- Evaluation non systématique des enseignements ;
- Absence de systématisation des amphithéâtres de rentrée ;
- Absence de rapport de la Cellule Interne d'Assurée Qualité ;

7. Appréciations générales du programme

L'équipe pédagogique est qualifiée avec la présence d'enseignants en sciences de gestion et de professionnels expérimentés. Toutefois, la maquette du programme de Licence Professionnelle Management et Administration des Organisations qui a été présentée pour accréditation à l'ANAQ, reste trop généraliste. Aussi, il existe de réels problèmes dans le positionnement de cette Licence LPMAO qui se traduisent par des incohérences notées entre les objectifs du programme et le contenu des enseignements.

8. Recommandations à l'Etablissement

- Améliorer le contenu de la maquette pédagogique afin de la recentrer sur les métiers précis des sciences de gestion ;
- Améliorer le contenu de la maquette en tenant compte de l'ensemble des observations formulées ;
- Aligner les objectifs de la formation sur des profils spécifiques de sortie avec les enseignements offerts ;
- Améliorer le fonctionnement de la Cellule interne d'assurance qualité ;
- Promouvoir la mobilité accrue des enseignants et des étudiants ;
- Mettre en place une cellule dédiée à l'insertion des étudiants et développer des politiques hardies dans ce domaine ;
- Améliorer la communication interne et externe de l'établissement ;
- Faire de la CIAQ un organe de proposition avec des rapports d'activité réguliers.

9. Proposition de décision

Accréditation refusée