

REPUBLIQUE DU SENEGAL



Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

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

**RAPPORT D'ÉVALUATION EXTERNE DU PROGRAMME DE  
LICENCE EN MANAGEMENT DE L'UNIVERSITÉ PRIVÉE DE  
MARRAKECH (UPM)- DAKAR**

**L'équipe d'évaluateurs :**

**Pr Mohamed Lamine MBENGUE, Président**

**Dr Moustapha Mbacké DIOP, membre**

**M. Bocar Samba NDIAYE, membre**

**Signature**

**Pour l'équipe, le Président**



**MARS 2020**

## Table des matières

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

## **Introduction**

### **1- Avis sur le rapport d'autoévaluation**

Le rapport d'autoévaluation est un document de 45 pages suivies de 90 pages d'annexes, lesquelles constituent des éléments de preuve. Il a été élaboré suivant le canevas fourni par l'ANAQ -Sup. Son contenu est bien rédigé et facile à lire. Les éléments de preuve sont soit en annexe, soit mis à la disposition de la mission pour consultation sur place.

### **2- Description de la visite sur le terrain**

La visite s'est déroulée dans de bonnes conditions. Toute la direction de l'établissement était présente et a participé à toutes les activités. Toutes les rencontres prévues avec des représentants du personnel enseignant, du personnel administratif et de soutien ainsi qu'avec des représentants des étudiants ont eu lieu comme prévues. Tous les éléments de preuve pertinents demandés par les évaluateurs externes ont été mis à notre disposition.

La rencontre a débuté à 9 heures et s'est déroulée conformément au calendrier de visite type et s'est terminée à 17 heures après un compte rendu de nos observations à l'équipe de direction.

### **3- Appréciation du programme au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup**

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

**Standard 1.01** *Le programme d'études est régulièrement dispensé.*

### Appréciation globale du standard :

La 1ère promotion du programme ouverte en 2008 a enregistré un effectif de 8 étudiants. Les études se sont déroulées sur les 3 premières années d'octobre 2015 à juillet 2018 malgré le nombre réduit d'étudiants, suite à un appui fort du Groupe qui tenait à honorer ses engagements quel qu'en soit le coût. Il a été proposé aux étudiants une mobilité au Maroc à Marrakech conformément au projet pédagogique de l'UPM Sénégal pour qu'ils terminent la 3ème année et puisse obtenir leur diplôme.

Par la suite le programme n'a pas pu être ouvert faute d'effectifs suffisants, probablement en raison de sa non-accréditation actuelle et à son coût relativement élevé. En 2018- 2019, le programme n'est pas ouvert, malgré la validité du projet pédagogique de UPM Sénégal.

**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 :

Le programme d'études traduit la mission pédagogique de l'institution : les objectifs de l'UPM-Sénégal sont axés sur la formation universitaire dans des pôles d'expertises très variés pour augmenter l'employabilité et répondre aux besoins en compétences des organisations économiques du Sénégal et plus largement de l'Afrique.

**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 :**

Le programme est connecté aux besoins socioprofessionnels et économiques par le biais de ses enseignants qui pour la plupart sont des cadres en activité dans les différents secteurs économiques.

Le programme accorde une place centrale à l'employabilité par des incursions pratiques sur le terrain professionnel aux moyens des IDEPRO (Initiatives de Développement Professionnel et Personnel) et des stages chaque année. Ces activités permettent de préparer les lauréats au milieu professionnel.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT****Champ d'évaluation 2 : Organisation interne et gestion de la qualité**

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

**Appréciation globale du standard :**

L'UPM est bien organisée et est dotée d'un Conseil Scientifique et Pédagogique qui se réunit 2 fois par an de façon régulière mais ce Conseil devrait aussi comprendre en son sein un professeur de rang magistral en Sciences Économiques et Gestion pour être plus pertinent aux programmes de Sciences du Management que l'institution souhaite développer. Le Conseil pédagogique gagnerait à être séparé du Conseil Scientifique pour remplir une fonction plus régulière de management académique de l'établissement et de supervision des activités d'enseignement. Un professeur-manager expérimenté et à haut profil académique pourrait être recruté à titre permanent et au niveau local à cet effet.

UPM Sénégal est actuellement dans un processus de recrutement d'enseignants permanents et de responsables de filières. Durant cette période de transition, l'UPM-Sénégal est accompagnée par les PER de l'UPM Marrakech et des enseignants docteurs, vacataires de l'UPM-Sénégal qui supervisent chacun une unité d'enseignement.

**Conclusion sur le standard : NON 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 :**

Le PER au niveau local est composé de doctorants et de professionnels, tous vacataires mais sont très impliqués dans les processus pédagogiques et ont un niveau de qualité très appréciable.

Le PER permanent du Groupe est associé plus étroitement dans le développement du programme. Les enseignants vacataires y sont associés à travers de réunion pédagogique et les étudiants par l'évaluation des enseignements.

**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 :**

L'institution est dotée d'une cellule interne d'assurance qualité et bénéficie des procédures qualité et du soutien du Groupe UPM Marrakech.

**Conclusion sur le standard : 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.*

**Appréciation globale du standard :**

Le programme dispose d'une maquette rigoureusement conçue et structurée en fonction du système LMD avec l'intégration des développements internationaux. Toutes les Unités d'Enseignement sont organisées en des Éléments Constitutifs (EC) avec des descriptifs de cours spécifiques.

Des plans de cours et des syllabi existent pour la plupart des cours enseignés et ils sont mis à la disposition des apprenants.

**Conclusion 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.*

**Appréciation globale du standard :**

Le programme est presque complet, il pourrait comporter une initiation aux marchés financiers et des connaissances de base en fiscalité.

Les méthodes pédagogiques utilisées par les enseignants sont à jour et font recours à la pédagogie active qui favorise l'intervention des apprenants et la professionnalisation des savoirs. Des mises en situation pratique, des ateliers de préparation au marché de l'emploi, des stages de même que l'élaboration de projets professionnels complètent les enseignements théoriques reçus.

**Conclusion sur le standard : 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 de diplômes sont spécifiées dans le règlement des études qui est porté à la connaissance des étudiants à chaque rentrée. Chaque cours dispose d'un syllabus qui spécifie les modalités d'apprentissage, la forme de l'évaluation.

Les responsables du programme indiquent : « Nous organisons des séances de coaching pour nous assurer que les étudiants s'approprient le système d'apprentissage ».

**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.*

**Appréciation globale du standard :**

La qualité et le nombre élevé d'enseignants utilisés dans la mise en œuvre du programme combinés à l'effectif réduit des étudiants du programme ont permis un taux d'encadrement excellent. Cela a eu pour conséquence des taux de réussite très satisfaisants.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

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

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

**Appréciation globale du standard :**

Les enseignements sont assurés par une équipe pédagogique faite de doctorants et de professionnels compétents scientifiquement et très motivés. L'institut bénéficie de l'intervention régulière de professeurs expérimentés du Groupe UPM Marrakech.

**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 :**

Du fait de l'absence de PER permanent ? l'activité de recherche est inexistante de même que l'activité d'administration des programmes.

Des actions sont engagées pour le recrutement des enseignants permanents au niveau local.

**Conclusion sur le standard : NON ATTEINT**

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

**Appréciation globale sur le standard :**

La mobilité dans le sens Marrakech-Dakar est réalisée pour le PER du Groupe.

Il pourrait certainement l'être dans le sens Dakar-Marrakech dès lors que le PER local sera recruté. La mobilité des enseignants fait partie de la stratégie de l'Université pour faire approprier aux nouvelles structures, le modèle pédagogique du Groupe.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**



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

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

**Appréciation globale sur le standard :**

Le règlement pédagogique existe et spécifie comme condition d'entrée d'avoir obtenu le diplôme du Baccalauréat toutes séries ou un diplôme admis en équivalence.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

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

**Appréciation globale du standard :**

L'égalité des chances Hommes / Femmes est prouvée statistiquement sur la 1ere promotion

**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 :**

La mobilité des étudiants sens Dakar-Marrakech est une réalité car la 1ere promotion a terminé sa 3ème année de licence à Marrakech conformément au projet pédagogique de l'UPM Sénégal. La mobilité est possible dans les deux sens.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

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

**Appréciation globale du standard :**

Le taux d'encadrement est très élevé du fait de la faiblesse des effectifs et des engagements pris en matière de qualité. Il est de 3 à 5 enseignants pour un étudiant.

**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 stages chaque année et les IDEPRO sont des activités préparant les étudiants au marché de travail.

Une enquête intitulée « *Où sont nos lauréats* » sera lancée à la fin de l'année après la remise des diplômes.

**Conclusion 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.*

**Appréciation globale du standard :**

L'UPM Sénégal a acquis en location un immeuble spacieux et moderne de 06 étages au Point E. il dispose de ce fait d'une infrastructure parfaitement adaptée aux activités d'enseignement. Il dispose aussi de moyens didactiques appropriés. L'infrastructure est suffisante pour accueillir plusieurs centaines d'étudiants avec tout le confort requis.

L'UPM Sénégal dispose d'un projet de campus de grande envergure dans la ville de Diamnadio.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

#### **4- Points forts**

- Un corps enseignant de qualité ;
- Des locaux et des équipements pédagogiques adéquats ;
- Existence d'une cellule d'assurance qualité et de procédures qualité opérationnelles ;
- Contrats de travail avec le personnel enseignant et administratif ;
- Maquette rigoureuse scientifiquement et conforme au système LMD
- Existence d'une bibliothèque virtuelle (Scholarvox), du réseau WIFI et d'un site WEB ;
- Existence de descriptifs des éléments constitutifs, de Syllabi et de plans de cours ;
- Existence d'un dossier pédagogique ;
- Préparation des étudiants à l'entrepreneuriat et aux compétences projet ;
- Formation polyvalente avec des incursions professionnelles régulières ;
- Tous les enseignements dispensés sont conformes aux programmes agréés,
- Respect des critères d'inscription des étudiants à l'UPM (bacheliers) ;
- Respect des modalités d'évaluation des étudiants et des critères de réussite en conformité avec les normes du système LMD ;
- Environnement de groupe (Groupe Marrakech- mobilité des étudiants) ;
- Existence d'une procédure de recrutement transparente et efficace des étudiants ;
- L'université est à jour pour les déclarations et paiements des cotisations sociales et autres impôts et taxes.

#### **5- Points faibles**

- Absence d'un directeur local ;
- Absence d'enseignants permanents au niveau local ;
- Certains procès-verbaux de réunion ne sont pas signés ;
- Absence d'étudiants dans le conseil pédagogique ;
- Absence de fontaine pour les étudiants ;
- La bibliothèque n'est pas très fournie en ouvrages physiques ;
- L'effectif réduit des étudiants ;
- Absence d'enseignants permanents au niveau local ;
- Peu de convention avec les universités publiques et les entreprises de l'environnement socioéconomique local.

## **6- Appréciations générales du programme**

L'autoévaluation du programme a permis à l'UPM de faire un bilan quasi complet sur le fonctionnement de la licence (BAC+3) en Sciences de management. C'est une étape pleine d'enseignements qui a impliqué toutes les parties concernées (responsables, PER, PATS, étudiants...) dans un processus d'analyse et de réflexion collégiale sur l'existant. Cette autoévaluation a eu le mérite d'identifier les points forts de l'UPM qu'il faudra garder et consolider. Ces points forts montrent que l'UPM maîtrise la conduite des activités administratives et d'enseignement dans le double objectif de fournir une formation de qualité et de respecter rigoureusement ses engagements légal et réglementaire envers le ministère de l'enseignement supérieur.

## **7- Recommandations à l'établissement**

L'autoévaluation a aussi conduit à l'identification des défaillances signalées ci-dessus (points faibles) et pour lesquelles un plan d'action devrait être élaboré pour la réalisation des recommandations suivantes :

- Instituer des réunions régulières du conseil pédagogique ;
- Recruter un directeur et des enseignants permanents au niveau local ;
- Doter davantage la bibliothèque d'ouvrages physiques ;
- Établir des collaborations avec les universités et écoles publiques sénégalaises ;
- Développer davantage le partenariat avec les entreprises privées.

Cette démarche doit être pratiquée périodiquement pour mettre le programme de la licence Sciences de management de l'UPM Sénégal sur la voie de l'amélioration continue.

## **8- Recommandations à l'ANAQ Sup**

- Faire un suivi dans le temps de la correction des faiblesses décelées par l'équipe d'experts.

## **9- Proposition :**

**ACCRÉDIACTION RECOMMANDÉE**