

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 Externe du Programme Master
Marketing et Management des Affaires
Internationales de l'Ecole Supérieure Polytechnique
de l'Université Cheikh Anta Diop De Dakar**

L'équipe d'évaluation :

- Pr Birahim GUEYE, Président ;
- Dr Mamadou Diouma DIALLO, Membre ;
- M. Ababacar DIENG, Membre.

Signature :

Pour l'Equipe, le Président

Octobre 2019

Sommaire

Introduction.....	3
1. Présentation du Programme	3
2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation	4
3. Description de la visite sur le terrain	5
4. Appréciation de l'EPES au regard des standards de qualité du référentiel d'évaluation de programme de l'ANAQ-Sup	6
5. Points forts	11
6. Points faibles	12
7. Appréciations générales.....	13
8. Recommandations à l'établissement.....	13
9. Proposition de décision :	14

Introduction

L'Ecole Supérieure Polytechnique (ESP) de l'Université Cheikh Anta Diop (UCAD) de Dakar a présenté à l'Autorité Nationale d'Assurance Qualité (ANAQ-SUP) un rapport d'auto-évaluation du programme Master en Marketing et Management des Affaires Internationales (MMAI) en vue d'obtenir une accréditation.

L'équipe d'experts composée de Pr Birahim Gueye (Président), de Dr Mamadou Diouma Diallo et M. Ababacar Dieng (Membres) a été chargée par l'ANAQ-Sup d'assurer l'évaluation externe du programme soumis.

Le vendredi 21 décembre 2018, l'équipe a effectué une visite à l'ESP de Dakar, pour vérifier si le programme en question satisfait aux standards de qualité définis par l'ANAQ-Sup.

1. Présentation du Programme

Le programme dénommé Master en Marketing et Management des Affaires Internationales relève du domaine « sciences économiques et gestion » et de la mention « sciences de gestion ».

Il est délivré au sein du département de Gestion de l'ESP. Ce dernier « *a pour vocation de former des jeunes et adultes en dispensant un enseignement de niveau supérieur sur 2, 3 ou 5 ans, sanctionné par des diplômes nationaux* » (rapport auto-évaluation, p. 10). Le département de Gestion de l'ESP entretient des relations de partenariats avec une diversité d'acteurs au niveau national (Sonatel, Senelec, Ordre National des Experts Comptables et Comptables Agréés – ONECCA, etc.) et international (Université de Lille 1 à travers le CMAI, IUT de Tremblay, l'Université de Saint-Malo, etc.). Plusieurs formations y sont déroulées du DUT au Master dans les domaines de la comptabilité, des ressources humaines, du marketing, de la banque-assurance-finance ou encore du tourisme. L'un des atouts majeurs de l'offre de formation du département de gestion de l'ESP est la co-diplomation du Master Management des affaires internationales avec l'Université de Lille.

Son orientation professionnelle doit permettre aux étudiants inscrits d'être opérationnels à la fin de leur formation. Pour obtenir le diplôme, les étudiants doivent valider 120 crédits conformément aux dispositions de la loi LMD en vigueur au Sénégal. L'effectif moyen de la formation est de 34 étudiants.

Les objectifs du programme sont « *de permettre aux étudiants de maîtriser les concepts leur permettant de mettre en place des stratégies et plans marketing, d'appréhender l'évolution des marchés nationaux et internationaux dans le contexte de la mondialisation, de maîtriser les phénomènes d'exportation et d'importation, de concevoir et de manager des projets touristiques et hôteliers* » (rapport d'auto-évaluation, p. 14)

Les diplômés du programme ont une palette de débouchées envisagées dont chef de produit, responsable import-export, manager de finance international, directeur marketing ou commercial, consultant, etc.

Peuvent être recrutés dans cette formation, les titulaires d'une licence en gestion ou de tout autre diplôme admis en équivalence justifiant d'un certain nombre de prérequis indispensables pour suivre les enseignements en marketing et management à l'international. Les salariés jouissant d'une expérience professionnelle riche et souhaitant poursuivre leurs études peuvent être acceptés après examen de dossier et entretien individuel.

2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation

Le rapport d'auto-évaluation est un document de 60 pages avec des annexes et respecte globalement le canevas défini par le guide d'auto-évaluation fourni par l'ANAQ-SUP. Les objectifs de la formation, les compétences attendues et les cibles visées ressortent clairement dans le rapport d'auto-évaluation.

S'agissant des réponses apportées aux différents champs et standards du référentiel de programme, le rapport renvoie généralement à une liste d'annexes. Le document est didactique et est facile à lire. Des aides à la lecture comme des synthèses des résultats et des tableaux présentant forces et faiblesses ainsi que les perspectives d'amélioration sont ainsi élaborés à la fin de l'évaluation de chaque champ.

Globalement le rapport est bien rédigé et témoigne de la volonté de l'équipe à apporter des réponses concrètes aux différentes questions. Toutefois, certaines insuffisances sont relevées notamment en ce qui concerne la faiblesse du nombre d'étudiants suivant la formation. Un nombre important d'éléments de preuve énoncés et ne figurant pas dans le dossier des annexes fourni, est également une des faiblesses à relever.

3. Description de la visite sur le terrain

L'équipe d'évaluateurs externes de l'ANAQ-SUP, a démarré la visite le vendredi 21 décembre 2018 à 09H00. L'équipe a été reçue par le Directeur des Etudes de L'ESP, Pr Mady Cissé, et le Chef de Département de Gestion, Pr Fatou Diop Sall, en présence des principaux responsables impliqués dans le programme.

Après des échanges de quelques de minutes avec les experts sur le déroulement de la mission, l'agenda fourni par l'ANAQ -Sup a été réaménagé et ensuite validé.

La mission a ainsi débuté avec une présentation de l'ESP et du Programme de manière claire et bien documenté. Une série de questions et de réponses a ensuite été engagée et a permis d'avoir des réponses sur quelques aspects qui ne semblaient pas très précis à la lecture du rapport d'auto-évaluation. Les questions des évaluateurs ont principalement tourné autour du rapport déséquilibré au profit d'intervenants professionnels sur les enseignants chercheurs (70% du corps professoral), la gestion de l'insertion professionnelle des étudiants, le nombre de crédits (10) alloués au mémoire de fin de cycle, au fait de limiter à la Chine les marchés étrangers étudiés.

Par la suite des entretiens par groupe ont été organisés respectivement avec les étudiants, les enseignants et les PATS. Les locaux dédiés à la formation ont été par la suite visités : les services administratifs, les espaces pédagogiques (salle de lecture, salles informatiques, scolarité, archives), l'amphithéâtre et les salles de cours.

Les discussions avec le PER, le PATS et les étudiants ont été très enrichissantes. Les personnes rencontrées ont fait preuve de disponibilité et d'ouverture d'esprit relativement à l'ensemble des sujets abordés. Une séance de restitution a été organisée en fin de journée.

La visite s'est déroulée avec une bonne collaboration de toute l'équipe.

Des éléments de preuves, des réponses et des clarifications ont été apportées aux différentes interrogations des experts.

L'atmosphère de travail a été très détendue et propice à l'exécution d'une mission en toute objectivité.

4. Appréciation de l'EPES au regard des standards de qualité du référentiel d'évaluation de programme 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*

Le programme d'études est régulièrement proposé aux étudiants depuis l'année universitaire 2008-2009.

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*

Les objectifs du programme d'études sont clairement définis et sont en phase avec le plan stratégique de l'Institution universitaire. Les enseignements délivrés dans le cadre du programme sont globalement pertinents.

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.*

Le programme bénéficie des relations nouées par l'ESP avec une diversité d'acteurs. Des conventions de partenariats sont signées avec des organismes majeurs dans le paysage socio-économique. Les professionnels de secteurs divers participent à la formation, parfois de manière excessive (70% des cours dispensés, source : rapport d'auto-évaluation, p. 20). L'apport des acteurs du monde socio-économique aux activités pédagogiques est réel.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Champ d'évaluation 2 : Organisation interne et gestion de la qualité

Standard 2.01 : Les responsabilités, compétences et processus décisionnels sont établis et communiqués à toutes les personnes concernées

Les responsabilités, compétences et processus décisionnels sont clairement établis et bien expliqués. Les instances conformément aux textes réglementaires dans les universités publiques sont régulièrement convoquées. Le programme est géré par un responsable clairement identifiable. Les décisions relevant de la formation (révision, répartition des enseignements, sélection des étudiants, organisation des examens, etc.) sont validées par le conseil de département et les instances au niveau supérieur à l'intérieur de l'ESP ou plus largement de l'Université.

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, conformément aux dispositions réglementaires régissant les universités publiques notamment la loi n° 1981/59 du 9 novembre 1981 portant statut du personnel enseignant des universités, participe de manière active à la conception et au déroulement de tout programme dans une institution comme l'ESP. Ce sont les délibérations, au niveau du département, ensuite de l'école et plus largement à l'échelle de l'université à travers l'organe chargé de valider les nouveaux programmes et/ou leur version révisée, qui permettent de dérouler les différents programmes à l'ESP.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

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

En plus de la Cellule d'Assurance Qualité de l'UCAD, l'ESP dispose d'une Cellule Sectorielle d'Assurance Qualité et d'un Bureau de Suivi et Qualité des Enseignements. Au niveau du département, un Comité Qualité est institué pour mettre en œuvre les recommandations des instances au niveau supérieur.

Appréciation globale 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.

La maquette du programme est structurée de manière conforme aux normes du système LMD. L'année académique est divisée en deux semestres de 30 crédits chacun. Elle décomposée en Unités d'Enseignements (UE) regroupant des Éléments Constitutifs (EC) permettant de distinguer les majeures et les mineures en fonction des crédits alloués. Elle est bien structurée et respecte la progression de l'étudiant et l'équilibre entre les UE. Les cours reposent sur des syllabus ou des plans détaillés.

Les cours sont bien ajustés et adaptés aux compétences demandées par le monde du travail.

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 d'études comprend plusieurs modules permettant d'acquérir des compétences en marketing et management des affaires internationales. Il s'agit entre autres du Marketing de base, du commerce international, de la comptabilité, des outils quantitatifs, de la communication, de la qualité, du management de projet, etc.

Les enseignants chercheurs dont certains sont des éminents chercheurs dans le domaine alimentent le contenu avec les résultats de leurs travaux. Les technologies de l'information et de la communication sont mobilisées pour faciliter l'accès à la connaissance aux étudiants. Les étudiants sont préparés au marché du travail à travers les sorties pédagogiques organisées, les séminaires de développement personnel, les stages crédités, etc.

Les bonnes relations entretenues avec les milieux socio-économiques et le fait que des professionnels interviennent dans le programme facilitent l'accès aux stages aux étudiants.

Les méthodes d'enseignement sont en phase avec les pratiques actuelles : études de cas, production de dossiers par les étudiants, les simulations, etc. D'après les responsables, un temps significatif est consacré à des pratiques interactives.

Les étudiants sont évalués sur leurs connaissances fondamentales, leurs comportements et attitudes, et leur capacité à agir de manière autonome.

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 des attestations de crédits et des diplômes académiques sont fixées par la loi et les décrets organisant le système LMD dans les établissements d'enseignement supérieur au Sénégal. Des critères spécifiques sont définis compte tenu du caractère payant de la formation. Elles sont publiées sur le site de l'UCAD.

Appréciation globale 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 taux de réussite avoisine 90%. Ce fort taux de réussite est la résultante des méthodes d'enseignement et du profil à l'entrée des étudiants qui leur permet d'avoir un rythme de progression cohérent et adapté.

Appréciation globale 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

L'enseignement est dispensé par un Personnel Enseignant Permanent affecté au département de gestion de l'ESP. Il est appuyé par des professionnels dotés d'une expérience avérée et ayant les niveaux de qualification scientifique exigés par l'UCAD. Les enseignements sont régulièrement évalués par les étudiants à la fin de chaque module. Une évaluation par les pairs est également observée de manière implicite lors des conseils et assemblées des instances pédagogiques.

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.

La loi définit les charges d'enseignement en termes de volume horaire hebdomadaire pour les enseignants permanents.

Concernant les vacataires, le contrat spécifie le volume horaire de l'enseignant et l'obligation d'évaluer les auditeurs. Les intervenants professionnels ne sont pas impliqués dans la recherche, ni dans l'administration.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Standard 4.03 : La mobilité du PER est possible.

Les enseignants-chercheurs de l'UCAD bénéficient de la mobilité à travers des voyages d'études et de leur participation à des rencontres scientifiques internationales.

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 définies par le projet d'arrêté relatif au diplôme et publiées sur les plaquettes d'information. Pour les salariés, la sélection se fait sur dossier et par entretien.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

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

La population estudiantine féminine est majoritaire. Le pourcentage tourne autour de 80% des effectifs en général. Cependant, il n'y a aucune différence dans le traitement des étudiants.

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.

Les étudiants ont la possibilité, conformément aux dispositions du système LMD, de capitaliser des crédits et de les faire valoir dans d'autres formations à l'UCAD, dans d'autres universités du pays ou à l'international. Les conventions de partenariat signées avec des institutions au niveau national et international offrent des possibilités de mobilité aux étudiants.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

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

Pour la réalisation de leur mémoire de fin de cycle, la rédaction de leur rapport de stage ou même pour un bon déroulement de leur stage, les étudiants peuvent compter sur le corps professoral permanent et/ou les intervenants professionnels. Les étudiants considèrent cependant que le dispositif d'accompagnement pourrait être améliorés notamment à travers la mise en place d'un système d'informations plus interactif.

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.

Les étudiants ont la possibilité de profiter des conventions de partenariat signées avec des acteurs du monde socioprofessionnel. Des stages, des embauches, des visites d'entreprises et des rencontres avec les entrepreneurs à l'occasion de forum ou de salon sont souvent obtenus grâce à la bonne intégration de l'établissement dans son milieu professionnel.

La gestion des relations avec les anciens étudiants devrait être améliorée pour notamment en faire davantage profiter les étudiants en cours de formation.

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.

Le programme dispose de salles dédiées, équipées de vidéos projecteurs. Les étudiants peuvent accéder à la salle de documentation du département de gestion et aux bibliothèques de l'ESP et/ou de l'UCAD (bibliothèque centrale). Une salle informatique avec une utilisation rotative avec les autres formations de l'établissement est à la disposition des étudiants. Les toilettes dédiées aux étudiants sont séparées entre les hommes et les femmes et sont régulièrement entretenues.

Le programme est payant. Le nombre d'étudiants par année est globalement satisfaisant et assure un équilibre financier pour un bon fonctionnement du programme. De manière globale, l'utilisation des ressources générées par les formations au département de gestion de l'ESP devrait tenir compte des investissements spécifiques aux programmes. A titre d'illustration, une salle informatique propre à la formation devrait être envisageable compte tenu des bons résultats financiers réalisés régulièrement.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

5. Points forts

Plusieurs points forts sont à noter :

- Image de marque ESP ;
- Professeurs de qualité apportant une plus-value (cours de développement personnel, travaux de groupe, mise en situation, etc.) ;

- La maquette du programme est structurée de manière conforme aux normes du système LMD;
- Réseau d'*alumni* riche à mieux exploiter ;
- Cadre de vie amélioré ;
- Programme globalement riche et cohérent avec les objectifs poursuivis même si les aspects techniques pourraient être renforcés ;
- Procédures de recrutement fiables et équitables ;
- Coûts jugés abordables par les étudiants ;
- Gestion pédagogique appréciable (assistants pédagogiques) ;
- Facilité de paiement pour les étudiants étrangers hors UEMOA ;
- Système de bourses pour les étudiants admis sur concours.

6. Points faibles

Les points ci-dessous constituent davantage des pistes d'amélioration que des points faibles insurmontables :

- Absence de base de données de CV d'intervenants pouvant être mobilisé au besoin rapidement ;
- Faible harmonisation des Syllabus ;
- Système d'informations destinées aux étudiants faiblement alimenté et utilisé pour une meilleure communication ;
- Site internet non régulièrement mis à jour ;
- Absence de formalisation du suivi et de l'accompagnement des étudiants ;
- Non accompagnement des étudiants étrangers dont les frais de scolarité sont supportés par des acteurs institutionnels (Gouvernement du pays d'origine, Bailleurs institutionnels, etc.) ;
- Faible formalisation des sorties pédagogiques ;
- Faible volume d'enseignement pratique ;
- Forte hétérogénéité des profils à l'entrée avec des étudiants n'ayant les prérequis nécessaires pour suivre correctement les enseignements de l'établissement ;
- Faible maîtrise des achats de consommables (marqueurs, connecteurs ordinateurs, rallonges, etc.) occasion des achats fréquents de produits de mauvaise qualité ;
- Absence de logiciels de gestion des emplois du temps (projet) ;

- Absence de visibilité de la liste des vacataires avant le démarrage de chaque année ;
- Faible pratique de l'informatique par les étudiants ;
- Déséquilibre exagéré des effectifs d'enseignants-chercheurs et de professionnels ;
- Certains cours sont délivrés et ne sont pas référencés dans la maquette ;
- Persistance de certaines incohérences dans la maquette ;
- Sur le plan du site : absence d'extincteurs dans certaines parties cruciales du bâtiment ;
- Parc informatique relativement vétuste ;
- Absence d'un réseau d'alumni spécifique au département de gestion et au Master en particulier.

7. Appréciations générales

Le programme est globalement de qualité et respecte les standards du système LMD. Cependant des efforts cités au point suivant permettraient de le positionner davantage parmi les meilleures formations dans le domaine du marketing et du management à l'international.

8. Recommandations à l'établissement

- CV des intervenants à collecter et à gérer dans une base de données facile à exploiter ;
- Veiller à un mis à jour régulier du site internet ;
- Gestion des étudiants étrangers dont les frais de scolarité sont supportés par des acteurs institutionnels à revoir ;
- Sortie pédagogique et terrain à davantage systématiser ;
- Enseignement pratique à encourager ;
- Profil à l'entrée à soigner pour éviter des étudiants n'ayant les prérequis ;
- Meilleure gestion des achats de consommables (marqueurs, connecteurs ordinateurs, rallonges, etc.) pour éviter des produits de mauvaise qualité ;
- Acquérir un logiciel de gestion des emplois du temps ;
- Liste des vacataires à arrêter avant le démarrage de chaque année ;
- Renforcer le niveau d'application informatique pour les étudiants ;
- Rééquilibrer le rapport entre enseignants-chercheurs et intervenants professionnels ;
- Maquette à mettre à niveau et éviter les incohérences ;
- Renforcer le maillage du site de l'établissement en extincteurs ;
- Parc informatique à renforcer ;
- Distinguer évaluation des enseignements et évaluation des enseignants ;

- Budget recherche à renforcer pour acquisition d'ouvrages, et subventions des doctorants ;
- Revoir la ventilation du volume horaire entre CM et TD sur la maquette ;
- harmoniser les syllabus pour faciliter leur exploitation de part et d'autres entre étudiants et enseignants ;
- Améliorer le système d'informations destinées aux étudiants ;
- Développer une politique de relations spécifiques avec des entreprises pour faciliter l'insertion des étudiants ;
- Mettre en place un dispositif d'institutionnalisation de l'accompagnement des étudiants ;
- Renforcer le sentiment d'appartenance à l'institution pour une constitution progressive d'un réseau d'alumni dynamique.

9. Proposition de décision :

Accréditation