

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 Licence en  
« Administration des Affaires » de  
Sherbrooke Academy Dakar**

**L'équipe d'évaluation :**

- Dr Moustapha Mbacké DIOP, Président
- Dr Ely Madiodio FALL, Membre
- M. Ababacar DIENG, Membre

**Signature :**

**Pour l'Equipe, le Président**

**Juillet 2015**

## Table des matières

<b>Avant-propos .....</b>	<b>3</b>
<b>1. Présentation de l’Institution et du programmé évalué .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Analyse du Rapport d’auto-évaluation .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Description de la visite sur le terrain.....</b>	<b>5</b>
<b>4. Appréciation de la Visite.....</b>	<b>5</b>
<b>5. Appréciation du programme au regard des standards de qualité de l’ANAQ-SUP.....</b>	<b>6</b>
<b>6. Points forts .....</b>	<b>10</b>
<b>7. Points faibles .....</b>	<b>10</b>
<b>8. Appréciation générale .....</b>	<b>10</b>
<b>9. Recommandations à l’attention de l’établissement.....</b>	<b>11</b>
<b>10. Recommandations à l’attention de l’ANAQ-SUP : .....</b>	<b>11</b>
<b>11. Proposition de décision: .....</b>	<b>11</b>

## **Avant-propos**

L'Établissement d'Enseignement Supérieur Privé Sherbrooke Academy Dakar a présenté à l'ANAQ-Sup, le 07 mai 2015, un rapport d'auto-évaluation du programme de Licence en Administration des Affaires (LAI) en vue d'obtenir l'agrément de ce programme auprès de l'ANAQ-Sup. L'établissement a déjà obtenu l'agrément institutionnel de l'ANAQ Sup et l'autorisation d'ouverture de l'établissement accordé par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.

L'ANAQ-SUP a désigné une équipe d'experts évaluateurs externes composée du Pr Ely Madiodio FALL, de Mr Ababacar DIENG et du Dr. Moustapha Mbacké DIOP, pour procéder à l'évaluation de la Licence en Administration des Affaires. Le 26 mai 2015, l'équipe a effectué une visite au dit établissement d'enseignement supérieur privé en vue de vérifier si toutes les conditions sont réunies pour lui permettre d'obtenir l'Agrément de la Licence en Administration des Affaires (LAI).

Ce présent rapport est établi par l'équipe d'évaluateurs externes conformément au format recommandé par l'ANAQ – SUP.

# 1. Présentation de l'Institution et du programmé évalué

Sherbrooke Academy est située sur la VDN en face du cimetière Saint Lazare dans une villa R+2 prise en location pour abriter l'Ecole. Elle a été créée en 2011.

Elle délivre une licence en administration des affaires qui est déclinée en 2 versions :

- Une version francophone avec enseignement de quelques cours en anglais, dénommée Licence en Administration des Affaires
- Une version anglophone dispensée entièrement en anglais dénommée Bachelor in Business Administration (BBA)

L'ESIP Sherbrooke comprend 5 unités pédagogiques appelées Départements et qui sont placées sous la direction d'un Directeur pédagogique, professeur des universités :

1. Le Département Supérieur qui organise les 2 licences en Administration des Affaires
2. Le Département de Formation continue qui organise les actions de formation inter et intra entreprises
3. Le Département Professionnel qui organise les formations qualifiantes
4. Le Département Informatique
5. Le Département E-Learning qui organise la formation à distance (FOAD)

L'ESIP Sherbrooke comprend aussi 4 unités administratives coordonnées par un Directeur Général. Elles se déclinent ainsi :

6. Direction Financière et Qualité
7. Direction Administrative
8. Service d'Aide à l'insertion Professionnelle et des Relations avec les entreprises (C.A.R.E)
9. Service de la Scolarité

Les activités d'enseignement ont débuté en 2011, les formations sont de niveau Licence avec une orientation pédagogique basée sur l'approche par les compétences (APC) et un savoir-faire pédagogique dérivé de l'ingénierie de la formation et de l'expérience de ses affiliés canadiens et marocains. L'université est créée pour contribuer à la résorption des flux grandissants de bacheliers du secondaire et à l'amélioration du taux de réussite des étudiants, grâce à des méthodes d'enseignement innovantes.

L'ESIP Sherbrooke Academy Dakar qui abrite la Licence en Administration des Affaires, objet de notre évaluation et un BBA, compte 120 étudiants. Les enseignants permanents (PER) sont au nombre de 8 sur un total d'enseignants mobilisés de 40. Le personnel administratif et technique (PATS) est au nombre de 5.

## 2. Analyse du Rapport d'auto-évaluation

### Appréciation globale

Le rapport d'autoévaluation de la LAI a été fait en suivant la méthodologie proposée par l'ANAQ à travers son référentiel d'évaluation des programmes. Il a été fait dans le but d'obtenir l'accréditation du programme de Licence en Administration des Affaires.

Sous le pilotage de la Cellule d'Assurance Qualité (CIAQ), un comité de pilotage a été mis en place pour produire le rapport d'autoévaluation.

A la lecture du rapport on note, une volonté de suivre le référentiel d'évaluation institutionnelle de l'ANAQ et de fournir les éléments de preuve demandés (Plan stratégique, PV de réunion, CV des enseignants, contrats de partenariats, états financiers etc.).

## 3. Description de la visite sur le terrain

### - Organisation et déroulement de la visite.

L'équipe d'experts est arrivée sur les lieux à 9h. Elle a été accueillie par le Directeur Pédagogique et le comité de pilotage mis en place par la cellule qualité. Le Directeur Général était indisponible car mobilisé par l'accueil de sa Majesté le Roi Mohamed VI du Maroc.

Le calendrier type de la visite de site a été légèrement aménagé pour tenir compte du léger décalage au démarrage. La visite a démarré par les présentations d'usage et a été suivi d'un exposé du Directeur Pédagogique sur l'institution et le programme à évaluer.

Après la présentation de l'institution, les experts externes de l'ANAQ ont parcouru le rapport d'autoévaluation, standard par standard et ont soit posé des questions de clarification, soit demandé des éléments de preuve ou fait des suggestions d'amélioration lorsque cela s'imposait. Les experts ont procédé à des entretiens séparés avec le PER, les étudiants et enfin les PATS. Ils ont ensuite effectué une visite guidée de l'établissement avant de procéder à une évaluation partagée de la visite entre eux. A 17h30 les experts ont rencontré l'équipe d'accueil pour une séance de restitution. Le travail de visite qui s'est déroulé dans une atmosphère professionnel et cordial s'est terminé vers 18h.

## 4. Appréciation de la Visite

La visite s'est déroulée dans une atmosphère très professionnelle mais sereine et empreinte de cordialité. En termes de leçons apprises, l'équipe d'experts a noté **la forte mobilisation de l'équipe d'accueil et des enseignants** à cheminer vers l'excellence pour satisfaire aux exigences de qualité du programme et à sa survie. .

## 5. Appréciation du programme au regard des standards de qualité de l'ANAQ-SUP

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

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

Depuis 2011 le programme d'études est régulièrement proposé aux étudiants et les effectifs recrutés sont en progression rapide. La 1<sup>ère</sup> promotion est sortie en 2013 et la 2<sup>ème</sup> en 2014, la 3<sup>ème</sup> promotion est prévue en 2015.

**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 de formation visés sont de former des cadres intermédiaires dans les domaines de la gestion qui disposent des compétences nécessaires pour mener à bien leurs activités et qui ont des attitudes et des comportements professionnels et qui sont dotés de l'esprit d'entreprendre.

**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 Centre d'aide à la réinsertion des étudiants s'occupe de maintenir des liens privilégiés avec les entreprises pour aider à trouver des stages et un premier emploi aux étudiants et à nouer des partenariats avec les entreprises. **La plupart des partenariats actuels ne sont pas formalisés et les statistiques d'insertion professionnelles sont inexistantes.**

40% des enseignements sont dispensés par des professionnels qui viennent d'entreprises et apportent ainsi un contenu professionnalisé dans les enseignements à travers les contenus de formation qu'ils dispensent et à travers leurs avis lors de leur participation aux réunions de la cellule pédagogique.

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

### **Champs d'évaluation 2 : Organisation interne et gestion de la qualité**

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

Les départements pédagogiques sont dirigés par un directeur pédagogique qui a un profil pédagogique excellent doublé d'une longue expérience professionnelle. La rigueur est de mise dans les pratiques pédagogiques et une bonne maîtrise des processus qualité est mise en œuvre. Les compétences décisionnelles sont bien déterminées. Les réunions de la cellule pédagogique et de la cellule qualité se tiennent régulièrement et font l'objet de procès-verbaux détaillés.

**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 a pris une part active aux processus décisionnels menant à la mise en œuvre du programme d'autant plus que le PER occupe aussi des fonctions administratives. **Mais il faut**

**noter l'insuffisance du PER permanent titulaire de doctorat en gestion**

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

Le dispositif mis en œuvre pour assurer la qualité en général et celle du programme d'études en particulier est très adéquat et très détaillé sur la maîtrise de tous les processus (existence d'une politique qualité, d'un manuel de qualité, d'une cartographie des processus administratifs et pédagogiques et des responsables qualité y afférents, évaluation des enseignements, etc.)

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

**Champs 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 d'une maquette qui respecte les normes du LMD (unités d'enseignement, volume horaire par type de travaux d'enseignements, nombre de crédits au total et par semestre etc.). Les plans de cours et syllabi existent et suivent les recommandations d'un groupe de formateurs venus de Sherbrooke Canada, élaborées lors d'une session de formation des formateurs organisé à Sherbrooke Dakar pour tous les enseignants, permanents comme vacataires.

Les domaines couverts par les unités d'enseignements et leurs éléments constitutifs sont pertinents pour couvrir le domaine de compétences en administration des affaires. Les options ouvertes sont en forte demande (Finance d'Entreprise, Supply Chain management, Marketing).

**Le seul manquement que nous avons observé (interviews et CV des enseignants) est un problème de fond qui résulte de l'orientation vers le bilinguisme de Sherbrooke : certains cours fondamentaux de gestion sont dispensés, faute de professeurs universitaires ou professionnels bilingues, par des professeurs d'anglais de l'enseignement secondaire, ce qui n'est pas du tout approprié!**

**Appréciation globale 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.**

Le programme d'études de la «Licence en Administration des Affaires» couvre les aspects importants de la discipline.

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

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

Il faut noter l'existence d'un règlement pédagogique détaillé communiqué par affichage.

**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 programme détecte les insuffisances de ses étudiants dès le recrutement et propose des cours de remédiation en français et en mathématiques pour faciliter leur apprentissage ultérieur quel que soit leur baccalauréat d'origine. L'école propose des cours de remédiation et de tutoring tout le long du programme et a une charte d'encadrement pour les stages et la rédaction des mémoires.

Le taux de réussite de 90% est acceptable.

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

**Champs 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.**

**Les enseignants permanents titulaires du doctorat sont peu nombreux.** La plupart sont en processus de finition de thèse et sont encadrés par des professeurs des laboratoires de l'UCAD. La majorité des vacataires sont des titulaires de DEA.

**Il n'y a pas de professeur de rang magistral parmi les enseignants.** Il y a 8 enseignants permanents contre une quarantaine de vacataires. Le taux d'encadrement de 8 enseignants permanents sur 120 étudiants est faible.

**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.**

Du fait du **nombre limité d'enseignants** et de la **lourdeur des tâches administratives**, les **proportions entre les activités enseignement, recherche, prestation de services ne sont pas respectées.**

Cependant la plupart des enseignants sont des doctorants suivis par des professeurs de l'UCAD, cela sera bénéfique dans l'avenir.

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

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

La mobilité du PER est très réduite.

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

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

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

Les conditions d'admission dans le programme sont publiées. Il s'agit de bacheliers toutes séries qui sont admis sur dossier et entretien.

**Appréciation globale sur le standard : ATTEINT**

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

Sans aucune politique spécifique l'égalité des genres dans le programme est quasiment obtenue.

**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.**

Pratiquement la mobilité des étudiants de la licence vers le master est assurée par l'admission des étudiants les meilleurs dans les masters de Sherbrooke Maroc ou à l'Université Gaston Berger.

**Mais il subsiste encore des difficultés en termes de mobilité malgré les objectifs affichés du LMD dans ce domaine. Il n'y a pas de partenariats formels ou de reconnaissance mutuelle interuniversitaire et interdisciplinaire des acquis.**

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

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

Malgré le nombre réduit de professeurs permanents, il y a une politique d'encadrement actif dans l'établissement qui favorise la réussite des étudiants.

**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.**

Le programme dispose d'un service dénommé CARE pour aider à l'insertion de ses diplômés ou faire le suivi de ses diplômés en milieu professionnel.

**Un suivi des statistiques des stages est fait, mais il n'y a de statistiques fiable sur l'insertion professionnelle.**

**Appréciation globale 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.**

Le programme ne dispose que des frais de scolarité des étudiants comme ressources financières, ce qui rend la viabilité de l'institution incertaine. Les locaux vont constituer bientôt un goulot d'étranglement car ayant un espace insuffisant et coûtent cher. Les équipements dans la salle informatique (13 postes) sont très insuffisants. Il y a une connexion WIFI généralisée.

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

## 6. Points forts

- Bonne définition et élaboration d'outils de gestion de la qualité, accent mis sur la qualité de tous les processus administratifs et pédagogiques
- Bonne orientation « métiers » de la formation et accent sur l'approche par les compétences et l'employabilité
- Aide à l'insertion par un service dédié aux relations avec les entreprises (CARE) et par l'utilisation de professionnels comme vacataires

## 7. Points faibles

- Gouvernance pédagogique et organigramme pas totalement stabilisé
- Nombre insuffisant de professeurs docteurs en gestion
- Cours fondamentaux en gestion bilingue faits par des professeurs d'anglais technique de l'enseignement secondaire
- Locaux insuffisants surtout en relation avec la forte croissance prévisible des effectifs du personnel et des étudiants
- Taux d'insertion professionnel faible et non documenté malgré l'existence d'un service des relations extérieures et de l'insertion professionnelle (CARE)

## 8. Appréciation générale

L'organigramme et le schéma des rôles et responsabilités entre la direction administrative et la direction pédagogique est un peu confus. En particulier le service qualité, la scolarité et le service d'insertion CARE devraient être rattachés à la Direction pédagogique au lieu de la direction financière.

Le plan stratégique est assez sommaire et devrait décliner le portefeuille des formations futures après une analyse des besoins du marché et son évolution et aussi définir le programme d'investissements à court et moyen terme pour stabiliser le campus Sherbrooke Dakar et définir les moyens de financements envisagés. Sherbrooke ne peut pas se développer par simple augmentation du nombre d'étudiants.

### Personnel

Le nombre des enseignants permanents doit être augmenté notamment les titulaires de Doctorats en sciences de gestion. Un processus permettant de disposer d'enseignants titulaires de doctorat ou de grades plus élevés doit être mis en place.

## **9. Recommandations à l'attention de l'établissement**

- Parachever la politique visant à disposer à court terme de professeurs permanents
- Elargir et diversifier les partenariats pour améliorer très sensiblement le taux d'insertion en entreprise (stages et recrutements) en renforçant le service CARE et sa panoplie d'activités tournées vers les entreprises
- Trouver à court terme un autre espace pour les enseignements et à long terme investir dans l'acquisition de locaux adaptés
- Arrêter d'utiliser les professeurs d'anglais comme professeurs de matières fondamentales en gestion (Droit des Affaires, Commerce Internationale etc.)

## **10.Recommandations à l'attention de l'ANAQ-SUP :**

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

## **11.Proposition de décision:**

**Accréditation refusée**