

DOCUMENTS D'ÉVALUATION ET  
D'ACCREDITATION

**Licence Informatique de Gestion**

Université Libanaise

Faculté des Sciences Économiques et de  
Gestion

**Avril 2021**

Rapport publié le 12/05/2021

## SOMMAIRE

Rapport d'évaluation	pages 3 à 13
Observations de l'établissement	pages 14
Décision d'accréditation	pages suivantes

## RAPPORT D'ÉVALUATION

### Licence Informatique de Gestion

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

Université Libanaise

**Décembre 2020**

L'Université Libanaise a demandé l'évaluation de formations de la Faculté des Sciences économiques et de Gestion par le Hcéres. Le référentiel d'évaluation utilisé est le référentiel spécifique d'évaluation externe des formations à l'étranger, adopté par le Conseil du Hcéres le 4 octobre 2016. Il est disponible sur le site internet du Hcéres [www.hceres.fr](http://www.hceres.fr).

En raison de circonstances exceptionnelles, le déroulé de l'évaluation a été adapté (remplacement de la visite physique du comité par des séances de visite en visioconférence), tout en respectant les principes fondamentaux de l'évaluation d'un établissement, ou d'une formation : suivi du référentiel d'évaluation externe, envoi par l'établissement de son RAE et des documents annexes demandés, mise en place du comité d'experts par le Hcéres, travail collégial du comité, entretiens avec l'établissement et ses partenaires en visioconférence, rédaction du rapport et transmission de ce dernier dans sa version provisoire puis définitive à l'établissement, réponse de l'établissement au rapport du comité.

Cette procédure spécifique est conforme à la position officielle définie conjointement par EQAR et ENQA.<sup>1</sup>

**Pour le Hcéres<sup>1</sup> :**

Thierry Coulhon, Président

**Au nom du comité d'experts<sup>2</sup> :**

Eric Godelier, président du comité

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014

<sup>1</sup> Le président du Hcéres "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

<sup>2</sup> Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2)

---

<sup>1</sup> <https://enqa.eu/index.php/home/enqa-statement-on-covid-19-pandemic/>

# SOMMAIRE

I. FICHE D'IDENTITÉ.....	4
Responsable de formation.....	4
Résultats des accréditations antérieures et système qualité mis en place.....	4
Moyens humains et matériels mis à disposition de la formation .....	4
Effectifs étudiants et leur typologie sur les 4 dernières années .....	5
II. DESCRIPTION DE LA VISITE.....	6
Composition du comité d'experts.....	6
Déroulé de la visite .....	6
III. PRÉSENTATION DE LA FORMATION .....	8
IV. SYNTHÈSE DE L'ÉVALUATION .....	9
Finalité de la formation .....	9
Positionnement de la formation.....	9
Organisation pédagogique de la formation .....	9
Pilotage de la formation.....	10
Résultats constatés .....	10
V. CONCLUSION.....	12
Principaux points forts.....	12
Principaux points faibles .....	12
Recommandations pour l'établissement.....	12
VI. OBSERVATIONS DE L'ÉTABLISSEMENT .....	14

## I. FICHE D'IDENTITÉ

Université/établissement : Université Libanaise

Composante, faculté ou département concerné : Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

Nom de la formation : Licence Informatique de gestion

Année de création et contexte : 1993

Lieu(x) où la formation est dispensée : la formation est proposée sur les six campus de la faculté (branches) : Hadath, Achrafieh, Tripoli, Aley, Nabatieh, Rachaya.

### Responsable de formation

MEKDESSI Selim, Professeur, en tant que doyen de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, et un responsable de la formation par site (cf. tableau ci-après) :

RESPONSABLES DE LA FORMATION DANS CHAQUE BRANCHE DE LA FSEG			
Nom et Prénom	Branche	Corps et Grade	Discipline Principale Enseignée
ABDALLAH Said	Branche 1 – Campus de Hadath	Professeur Associé	Informatique appliquée Informatique générale Sécurité des données SI de Gestion Administration systèmes et réseaux
ABOU JAOUDE Marie	Branche 2 – Site d'Achrafieh	Professeur Associé	SI de Gestion Génie Logiciel Ingénierie des SI Entrepôt et fouille de données
CHAKIK Fadi	Branche 3 – Site de Tripoli	Professeur Associé	Plateforme de développement Développement web Client serveur
MHANA Aref	Branche 4 – Site de Aley	Professeur Associé	Réseaux Systèmes d'exploitation Structures de données Méthodologie d'analyse SGBD
SABBAH Hala	Branche 5 – Site de Nabatieh	Professeur Associé	SGBD SI de Gestion Méthodologie d'analyse
CHAMSEDDINE Zaki	Branche 6 – Site de Rachaya	Professeur Associé	Concept de programmation Génie logiciel SI de gestion Entrepôt et fouille de données

### Résultats des accréditations antérieures et système qualité mis en place

Il n'y a pas d'indication d'une accréditation antérieure.

On note un système qualité dénommé AASBI (*Association of Accredited Schools of Business International*) juin 2020, sans qu'il soit possible de trouver dans le dossier d'auto-évaluation des informations précises sur son périmètre ni son contenu.

### Moyens humains et matériels mis à disposition de la formation

La faculté dispose de 477 enseignants dont 164 permanents et 313 vacataires. Avec un tronc commun aux trois premiers semestres de plusieurs licences, l'organisation de la faculté ne permet pas de distinguer les enseignants spécifiquement rattachés à la licence « Informatique de Gestion ».

Dans chaque branche ou site, la faculté met à disposition des salles de cours, des bibliothèques et salles informatiques.

## Effectifs étudiants et leur typologie sur les 4 dernières années

La 1<sup>ère</sup> année de licence est commune à plusieurs formations ce qui a rendu impossible l'évaluation précise du nombre d'étudiants de L1 inscrits dans la licence « Informatique de gestion ». En revanche, les effectifs spécifiques à la licence « Informatique de gestion » peuvent être identifiés et suivis à partir du semestre 4 (deuxième semestre de la deuxième année de la licence).

	2018-2019	2017-2018	2016-2017	2015-2016
<b>L1 (toutes licences confondues)</b>	1858	1838	1873	2193
<b>L2 Informatique de gestion</b>	151	134	115	83
<b>L3 Informatique de gestion</b>	167	143	95	63
Taux L3/L2	111%	107%	83%	76%

## II. DESCRIPTION DE LA VISITE

### Composition du comité d'experts

Président : Éric GODELIER, Professeur des universités, École Polytechnique.

Experts :

- Sabine SEPARI, Maître de conférences Habilitée à diriger des recherches, Paris Saclay
- Marc BIDAN, Professeur des universités, Université de Nantes
- Koffi AGBOKANZO, Maître de conférences, Université catholique de l'Ouest
- Isabelle FROCHOT, Maître de conférences, Université Savoie Mont-Blanc.

Le Hcéres était représenté par Evelyne LANDE, conseillère scientifique, et par Michelle HOUPPE, responsable de projet.

### Déroulé de la visite

- Dates de la visite : 21 et 22 octobre 2020.
- Résumé du déroulement : les conditions sanitaires ont rendu impossible un déplacement au Liban. La Faculté a réalisé un film vidéo présentant les équipements pédagogiques et notamment une bibliothèque ou une salle informatique équipée.

Contexte particulier de la mission d'évaluation et de l'activité de la faculté :

- une crise économique et monétaire depuis 2 ans (perte de pouvoir d'achat de 50%)
- un budget du ministère de l'enseignement supérieur pour l'Université bloqué depuis 5 ans
- une destruction d'une partie des infrastructures de la faculté lors de l'explosion du port de Beyrouth en août 2020
- des difficultés à collecter les données chiffrées sur les formations de la faculté.
- Problèmes éventuels : Dans ces conditions sanitaires, les entretiens ont été conduits en visio-conférences. Plusieurs sessions ont été organisées (cf. planning ci-dessous).
- Personnes rencontrées : cf. tableau ci-dessous

Session	Noms des participants
<b>1.</b> Session d'ouverture : auto-évaluation, et challenges de la faculté	<b>Doyen et son équipe</b> Prof. Sélim MEKDESSI (Doyen) Dr Jana BADRAN (Branche 1) Prof. Ali KALAKECH (Branche 1) Prof. Mireille CHIDIAC (Branche 2) Dr Aline EL AM (Branche 3) Prof. Cendrella ABOU FAYAD (Branche 4) Dr Bilal NEHME (Branche 5)
<b>2.</b> Audition des responsables du diplôme	COMPTABILITÉ : Prof. Mohamad WEHBE (Branche 1) & Dr Abdallah FICANI (Branche 6) FINANCE : Dr Raed HANOUN (Branche 4) & Dr Fabienne SAADE (Branche 6) MANAGEMENT : Dr Nayla Menhem (Branche 2) & Dr Rafah AKOUM (Branche 5) INFO DE GESTION : Dr Marie ABOU JAOUDE (Branche 2) & Dr Hala SABBAH (Branche 5)
<b>3.</b> Panel représentatif d'enseignants chercheurs	Prof. Ali KALAKECH (Cadre - Branche 1 – Informatique de Gestion) Dr Liliane YOUAKIM (Plein temps - Branche 2 - Management) Dr Sarah MAKHOUL (Vacataire - Branche 3 - Finance) Mme Dunia GHANNAM (Vacataire - Branche 4 -Comptabilité) Dr Bahaa BOU ORM (Vacataire - Branche 5 - Management) Dr Richard SADAKA (Vacataire - Branche 6 - Finance) Dr Wissam KHALIL (Vacataire - Branche 6 - Informatique de Gestion)
<b>4.</b> Panel représentatif d'Alumni non-enseignants et d'employeurs	<u>ALUMNI</u> Mme Soha KATAT (Branche 1 - Informatique) Mme Dima ZEIN (Branche 1 - Informatique) Dr Danie KHAWAJA (Branche 2 - Finance-Management) Mme Helena MAKHOUL (Branche 3 - Comptabilité)  <u>EMPLOYEURS</u>

Session	Noms des participants
	Mme Valérie NEHME - Bank Of Beirut Mme Lina AKKOUMEH - iSupplies Mme Fadia YASSINE - Nouvelle Ecole des Frères
<b>5.</b> Panel représentatif d'étudiants de programmes	Mme Hoda SAMMOURY (Licence, Management, Branche 1) Mme Stéphanie EL FEGHALI (Licence, Management, Branche 2) Mme Nancy BOU ANTOUN (Licence, Comptabilité, Branche 2) Mme Nermine MASRI (Licence, Finance, Branche 3) Mme Nour BAZZI (Licence, Info de Gestion, Branche 5) Mme Layla RIZK (Licence, Comptabilité, Branche 6) – Anglophone
<b>6.</b> Assurance qualité et outil de pilotage	Dr Riad MAKDESSI (Centre MINE - Centre de Métiers, d'INnovation et d'Entrepreneuriat) Prof. Cendrella ABOU FAYAD (LUHRC - Lebanese University Human Rights Club) Prof. Bilal CHEHAITA (Département de Recherches) Dr Jana BADRAN (Qualité)

### III. PRÉSENTATION DE LA FORMATION

L'Université Libanaise (UL) est un établissement public créé en 1951 avec six branches ou sites d'implantation (depuis 2009). L'université regroupe 3 Écoles doctorales et 16 facultés dont la faculté de sciences économiques et de sciences de gestion (FSEG), créée en 1967. La FSEG propose la licence « Informatique de gestion » sur six sites répartis sur tout le territoire.

Cette licence a comme objectif de former des experts en informatique de gestion.

La licence « Informatique de gestion » est organisée en 3 ans avec des enseignements en anglais et en français (au choix des étudiants. Dans les faits, elle peut être réalisée au plus sur 5 ans. Cette formation est proposée en formation initiale. Les enseignements des trois premiers semestres sont mutualisés avec d'autres licences proposées par la FSEG. Au début, ils portent sur des enseignements fondamentaux. Ensuite, les trois derniers semestres comprennent des enseignements de spécialités spécifiques à la licence « Informatique de gestion ».

La licence accueille chaque année sur les niveaux L2 et L3 entre 167 (max en 2018) et 63 (min en 2015) étudiants. Cela traduit donc une augmentation sensible des effectifs.

Pour cette évaluation du Hcéres, un comité d'autoévaluation de 36 membres, comprenant toutes les catégories d'intervenants (responsables de formations, enseignants, personnels administratifs, étudiants) a été formé. La rédaction du rapport d'autoévaluation a été faite par 8 personnes :

- Said Abdallah – chef de département - Branche 1- Hadath
- Ali Kalakech - coordinateur de matière – Branche 1 – Hadath
- Marie Abou Jaoude chef de département – Branche 2 – Achrafief
- Mohammad Chawk – coordinateur de matière - Branche 3 -Tripoli
- Aref Mhanna - Chef de département - Branche 4 – Aley
- Hala Sabbah Chef de département - Branche 5 – Nabatieh
- Zaki Chamsedine – Chef de département - Branche 6 – Rachaya

## IV. SYNTHÈSE DE L'ÉVALUATION

### Finalité de la formation

La licence « informatique de gestion » offre un ensemble de compétences scientifiques, techniques et méthodologiques en informatique de gestion permettant une insertion directe à l'issue de la licence ou la poursuite en master.

L'objectif est de former aux métiers de l'informatique de gestion avec une orientation en gestion des systèmes d'information de gestion, en systèmes de gestion de bases de données, en développement web et en systèmes et réseaux. La plupart des emplois dans les métiers du secteur et des emplois dans les services informatiques ou les directions des systèmes d'information paraissent accessibles : analyste de système, consultation informatique, ingénierie logiciel, support technique, responsable de sécurité informatique, programmeur / développeur web, administrateur de bases de données, etc. Du point de vue des contenus, les enseignements semblent être en adéquation avec une proportion forte en systèmes d'information de gestion, en SGBD (système de gestion des bases de données) et en systèmes et réseaux. Toutefois, il est étonnant que les cours liés directement à l'usage des technologies et des outils numériques utilisés en entreprise – *progiciel de gestion intégré* ou *progiciel de gestion de la relation client* par exemple – soient en nombre insuffisant alors que ces dispositifs transforment notablement les métiers visés.

Enfin, les compétences ciblées ou, plus généralement, le développement d'une logique « compétence » ne sont pas assez explicitées dans le dossier d'auto-évaluation.

### Positionnement de la formation

La licence « Informatique de gestion » est soumise à une concurrence sérieuse émanant notamment des établissements privés.

Le dossier ne précise pas les relations entre le programme de la licence « informatique de gestion » et la recherche qui semblent sommaires.

La FSEG dispose d'un ensemble de partenariats au Liban et à l'étranger. Néanmoins, ces partenariats ne sont pas spécifiques aux domaines de l'informatique de gestion et semblent même assez éloignés pour permettre l'organisation de mobilités internationales spécifiques aux étudiants de la licence « Informatique de gestion ».

### Organisation pédagogique de la formation

La licence est organisée en 3 ans. Au total, elle dispense 1 826 h d'enseignement pour 180 ECTS. Les cours se font principalement en français et en anglais. La formation se partage entre des enseignements théoriques (80%) et des TD (20%). Les enseignements se décomposent dans le temps en deux périodes :

- Une première période de 3 semestres regroupe les enseignements généralistes : les cours fondamentaux liés à des compétences transversales (informatique, mathématiques, statistiques et langues) et des cours fondamentaux disciplinaires et contextualisés en économie, droit, français des affaires et management. Ces 3 semestres sont communs à 6 licences. Toutefois, pour intégrer au semestre 4 la licence « informatique de gestion » il faut avoir obligatoirement validé la matière « concepts algorithmiques » au semestre 3.
- une seconde période regroupe 3 semestres d'enseignement de spécialisation. Il s'agit d'enseignements en informatique de gestion combinant des matières obligatoires et des matières optionnelles (recherches opérationnelles, statistiques, méthodologie de la recherche, concepts de la programmation, programmation orientée objet, structures de données, bases de données, méthodologie d'analyse, développement web, plateforme de développement, systèmes d'exploitation, etc.).

Cette organisation pédagogique laisse une place insuffisante aux pratiques pédagogiques spécifiques (absence d'approches par simulations ou par projets tutorés). De même, l'absence de stage obligatoire en lien avec les compétences visées amoindrit la professionnalisation de la licence. En lieu et place du stage, les étudiants doivent rédiger un rapport de fin de cycle à la fin de la 3<sup>ème</sup> année sur une étude de cas.

La FSEG a créé en 2018 un Centre des Métiers, de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat (CENTREMINE). Il offre des formations gratuites aux étudiants, l'accès à des réseaux et des aides pour des emplois, des partenariats public/privé. Ce service est disponible pour l'ensemble des étudiants de la FSEG.

## Pilotage de la formation

Au sein des 7 départements de la FSEG, un département est responsable du tronc commun (3 premiers semestres) et le département « Informatique de gestion » pilote donc uniquement les 3 semestres de spécialisation.

Au sein de la faculté, l'ensemble de la formation, est organisé sur 4 niveaux distincts : doyen/ directeur de site/chef de formation « Informatique de gestion » / coordinateur de matière. Deux autres conseils sont impliqués :

- 1) le conseil de la faculté, qui fait office conseil de pilotage académique au niveau du directeur du site,
- 2) un conseil de la formation « Informatique de gestion » sous la responsabilité du chef de formation.

Cette organisation, partagée entre les 6 licences, apparaît complexe et difficilement lisible. Elle comprend beaucoup d'intervenants et de niveaux de prise de décision. Il en résulte une certaine rigidité et une lenteur dans les procédures et dans le pilotage opérationnel.

Un conseil de la formation se réunit plusieurs fois par an pour traiter des aspects pédagogiques. Dans les faits, compte tenu de ses activités, ce conseil constitue une sorte de conseil de perfectionnement<sup>2</sup>. Il évalue et modifie le contenu des cours en tenant compte des questionnaires anonymes demandés chaque année et pour chaque matière aux étudiants. Il constitue le lieu de décision le plus opérationnel et le plus proche du terrain pour piloter et faire évoluer la formation.

Le dossier permet de conclure qu'il n'existe pas d'équipe administrative spécifiquement dédiée à la formation en informatique de gestion.

L'équipe pédagogique comprend 164 enseignants permanents et 313 vacataires pour l'ensemble de la formation. Parmi eux 21 enseignants assurent la coordination de 21 matières de la licence « informatique de gestion ». La majorité des enseignants sont docteurs et/ou travaillent en entreprises dans différents domaines liés à l'informatique et aux systèmes d'information de gestion.

L'évaluation des connaissances repose sur des examens terminaux (pour 60% de la note finale), des examens partiels (30% de la note finale) et une note de participation et de contrôle continu (10% de la note finale). En L3, un rapport de fin de cycle compte pour 5 ECTS. Il est proposé aux étudiants n'ayant pas validé une année la possibilité d'une 2<sup>ème</sup> session d'examen. L'approche par compétences n'est pas mise en place.

Une aide à l'insertion professionnelle et à l'orientation des étudiants est disponible. Certains enseignants s'en chargent de manière informelle. Il n'y a pas de suivi des effectifs, ni de suivi du devenir de diplômés, probablement en raison du manque de personnel administratif dédié et d'un système d'information adapté.

## Résultats constatés

Les candidats à la licence « informatique de gestion » doivent être titulaires du baccalauréat et réussir un concours d'entrée (taux de sélection d'environ 50%).

---

<sup>2</sup> Le conseil de perfectionnement est un organe consultatif qui permet essentiellement aux représentants du monde professionnel de participer à la définition des programmes. Il se réunit au moins une fois par an et est composé de représentants des enseignants, des personnels administratifs, d'étudiants, d'Alumni et d'acteurs du monde socio-économique en lien avec le domaine de formation. Son rôle consiste notamment à veiller à ce que la répartition des enseignements et des crédits ECTS au sein de chaque spécialité soit en accord avec les objectifs de formation, et à débattre des résultats des évaluations des enseignements par les étudiants afin d'en tirer des améliorations pour l'avenir.

Le site de Beyrouth accueille environ 50% des étudiants. Les autres sites proposent cette formation dans des villes éloignées et ne disposant pas de bons moyens de transports. Cette organisation permet à la faculté d'offrir une formation spécialisée au plus proche des populations.

Les effectifs de la licence « Informatique de gestion » sont en hausse sensible sur les 4 dernières années et comptent en 2018/2019 170 étudiants en L3. Le suivi du nombre d'inscrits est toutefois difficile car la FSEG autorise des étudiants n'ayant validé qu'une partie d'une année à s'inscrire l'année suivante. Si elle est intéressante pour les étudiants, cette logique d'enjambement rend l'analyse et le pilotage de la formation peu lisible.

La lecture du dossier suggère que, sur les 4 dernières années, le taux de réussite en L3 serait passé de 67,2 % à 71,51 %. En pratique, la FSEG ne peut fournir des taux de réussite précis pour une cohorte d'étudiants donnée. Pour une meilleure évaluation et un suivi plus précis des étudiants, il serait utile de connaître le taux de réussite en N+3, N+4 ou N+5 ans des étudiants admis au programme lors de l'année N.

À l'issue de cette licence, le taux de poursuite en master serait de 10% et le taux d'insertion directe estimé à environ 40%. Ce pourcentage (le même pour toutes les licences de la FSEG) paraît difficile à justifier compte tenu de l'absence de statistiques précises sur les diplômés et leur évolution professionnelle. Il n'y a pas de réseau formalisé des Alumni (autre que celui proposé sur le réseau LinkedIn).

## V. CONCLUSION

La licence « *Informatique de gestion* » forme de futurs diplômés qui pourront répondre aux besoins des entreprises libanaises ou de sa région. Elle bénéficie d'une bonne notoriété notamment grâce à une équipe pédagogique particulièrement investie qui compense en partie les difficultés logistiques qui résultent à la fois de la multiplicité des sites d'enseignement et des problèmes de coordination ou de communication.

Le contenu de la formation est principalement constitué de connaissances techniques et théoriques sur les principes et les outils de l'informatique de gestion. Il n'existe pas une réflexion d'ensemble liant les métiers visés, les compétences associées et les connaissances à enseigner. L'absence d'approche pédagogique fondée sur la logique de compétences et son acquisition nuit à la professionnalisation de la licence. La spécialisation de la licence « *Informatique de gestion* » sur les 3 derniers semestres de formation apparaît trop tardive pour une formation à vocation professionnelle. De même, l'absence de stage obligatoire pourrait expliquer une insertion professionnelle qui, dans l'ensemble, apparaît médiocre. Seuls 35 % en 2019, 42 % en 2018 et 44 % en 2017 des diplômés s'insèrent professionnellement à l'issue de la licence. L'absence de formalisation du réseau *Alumni* est sans doute un frein au développement des stages ou de l'alternance, mais traditionnellement l'informatique de gestion est un domaine d'activité en tension, et il devrait être possible de mieux préparer les futurs diplômés aux attentes des entreprises en renforçant la professionnalisation de la licence.

L'organisation des études a été pensée pour intégrer le fait que certains étudiants doivent travailler pour financer leurs études : en autorisant que la licence soit validée en 3, 4 ou 5 ans, cela conduit à allonger sensiblement la durée d'obtention de la licence. Cette agilité organisationnelle est un facteur d'attractivité pour des étudiants issus pour une majorité de la classe moyenne libanaise. Cette situation se comprend sans doute par l'absence de cursus aménagés en alternance et par la faiblesse de partenariats avec des entreprises.

Les outils de pilotage de la formation sont insuffisants et ne peuvent se limiter à l'évaluation des enseignements par les étudiants. Certes, le suivi des étudiants paraît difficile par la singularité des pratiques d'enjambement, mais il est important de pouvoir suivre les étudiants qui valident (ou non) leur année ou une partie des UE, ceux qui « redoublent » ou encore, ceux qui se trouvent être en année de césure. De même, le devenir des diplômés n'est pas suffisamment formalisé et documenté.

Pour conclure, les dimensions recherche et internationale restent, à ce stade, encore limitées et difficilement évaluables. Cela s'explique probablement par l'émergence relativement récente du pôle recherche.

### Principaux points forts

- Une formation visant les métiers de l'informatique de gestion répondant aux besoins du marché.
- Un encadrement de qualité avec une majorité d'enseignants docteurs et professionnels
- Des effectifs en hausse.

### Principaux points faibles

- Une structure des enseignements ne reposant pas sur une approche compétences et avec une spécialisation tardive
- Une professionnalisation insuffisante
- Des outils de pilotages insuffisants (suivi de la réussite étudiante, suivi de l'insertion professionnelle)
- Un réseau *Alumni* insuffisamment formalisé et mobilisé pour améliorer l'insertion professionnelle des étudiants.

### Recommandations pour l'établissement

Concernant l'organisation pédagogique, il importe de repenser les trois années de formation en adoptant une approche compétence et en renforçant la place de la professionnalisation. Cela implique sans doute d'opter pour une spécialisation plus précoce et de rendre obligatoire le stage professionnel. De même, les enseignements autour du numérique doivent être accrus en renforçant la maîtrise de logiciels centrés sur les métiers de la gestion (ERP, CRM, SCM). Cela favoriserait l'insertion future au sein de directions des systèmes

d'information. Enfin, pour répondre du mieux possible à la situation de nombreux étudiants contraints à une double activité, la mise en place d'une offre de formation en alternance<sup>3</sup> à destination des entreprises et des organisations libanaises pourrait se justifier. Ceci faciliterait grandement le parcours universitaire et professionnel de ces étudiants tout en renforçant l'attractivité de la licence pour de nouveaux étudiants et pour des entreprises en recherche de salariés en alternance.

Le pilotage de la licence passe également par la création d'un conseil de perfectionnement (ou le conseil de la formation) intégrant les différentes parties prenantes et à même d'identifier les enjeux stratégiques des entreprises et leur déclinaison en termes de compétences et de connaissances. Pour cela, il importe que le conseil de perfectionnement puisse s'appuyer dans ses réflexions sur des outils et des données objectives : la durée moyenne des études, des analyses sur les raisons de l'échec à l'examen ou des demandes de césure, le devenir des diplômés, la qualité de leur insertion... Ces outils de pilotage pourraient également servir d'outils de communication afin de renforcer la notoriété de la formation. Un réseau Alumni dynamique permettrait aussi de jouer un rôle important pour trouver des stages aux étudiants ou favoriser leur insertion.

---

<sup>3</sup> La formation par alternance désigne un système de formation associant étroitement une expérience de travail au sein d'une entreprise, publique ou privée, à des études au sein d'un établissement d'enseignement. La formation est encadrée par un contrat bipartite.

## VI. OBSERVATIONS DE L'ÉTABLISSEMENT



**Monsieur François PERNOT**  
Directeur du Département Europe et International - HCÉRES

**Objet : Observations de nature stratégique relatives aux rapports d'évaluation de 4 diplômes de Licence à la Faculté des Sciences Économiques et de Gestion (FSEG)**

Cher Monsieur,  
En vous remerciant pour votre précieux effort ainsi que le comité d'experts du HCÉRES présidé par Monsieur GODELIER Eric, déployé en soutien de la Faculté des Sciences Économiques et de Gestion dans la mise en place d'un processus d'assurance-qualité afin d'aligner ses offres de formations aux standards de qualité reconnus au niveau européen et international ainsi que dans la mise en place d'un projet d'évaluation et d'accréditation par le HCÉRES.

Et en sollicitant votre soutien davantage pour aboutir à une accréditation, pour couronner le succès de ce projet et le mérite de l'Université Libanaise,

Et à la suite de la demande d'évaluation et d'accréditation présentée par la Faculté des Sciences Économiques et de Gestion de l'Université Libanaise à l'HCÉRES dans cet objectif,

Et à la suite des rapports d'évaluation présentés par la Faculté des Sciences Économiques et de Gestion de l'Université Libanaise pour 4 diplômes dans lesquels nous avons pointé les objectifs prioritaires de nos formations,

Et à la suite de la visite d'évaluation (virtuelle) des membres du comité d'experts du HCÉRES en date du 21 et 22 Octobre 2020,

Et à la suite des rapports d'évaluation rédigés par le comité d'experts du HCÉRES pour les 4 formations de Licence (Comptabilité et Audit, Finance et Établissements Financiers, Informatique de Gestion et Management) de la Faculté des Sciences Économiques et de Gestion, nous présentons en Annexe de la présente lettre les observations de nature stratégiques et nous nous engageons totalement dans la prise en compte des recommandations du rapport d'évaluation du comité d'experts du HCÉRES.

Veuillez agréer, cher Monsieur, l'expression de notre considération la plus distinguée.

**Beyrouth le 13 Janvier 2021**

**Recteur de l'Université Libanaise**  
  
**Fouad Ayoub**



## **Annexe Observations de nature stratégique**

Dans cet annexe, la Faculté des Sciences Économiques et de Gestion (FSEG) de l'Université Libanaise présente ses observations de nature stratégique.

### **Suivi du parcours universitaire et professionnel de nos étudiants**

Concernant le manque d'informations liées à l'insertion professionnelle de nos diplômés ainsi qu'un manque de suivi concernant le parcours universitaire de nos étudiants. Effectivement il n'existe pas à ce jour d'enquête de suivi des diplômés au sein de la FSEG. En revanche, ce point fondamental constitue un des projets de la FSEG qui sera concrétisé dans le cadre d'un Observatoire de l'Insertion Professionnelle pour le suivi longitudinal du parcours universitaire et professionnel de l'ensemble de nos étudiants inscrits en Licence L1 à partir de l'année 2020. L'objectif de cette cellule serait de développer une base de données liée au parcours de nos étudiants durant leur scolarité à la FSEG, aux flux de sorties à l'issue de chaque niveau de la licence (L1, L2, L3) et au-delà et être en mesure de quantifier et qualifier les réussites et les échecs à la FSEG et surtout de créer un réseau formalisé des Alumni de la FSEG pour le suivi des diplômés de la FSEG. Cette dernière mission se fera en étroite collaboration avec le « *Alumni Affairs Office* » créée à l'Université Libanaise le 24 Mai 2018 à la suite des recommandations du HCÉRES. Nous tenons à préciser que les taux d'insertion professionnelle de nos diplômés pour l'ensemble des 4 formations évaluées (autour de 45%) sont en corrélation avec le taux de chômage au Liban durant les 5 dernières années et qui a atteint en 2020 les 50% à la suite d'un environnement économique dégradé.

### **Intégration du numérique dans les enseignements**

Concernant la faible prise en compte des usages du numérique dans la formation en Comptabilité et Audit, en Finance et Établissements Financiers, en Informatique de Gestion et en Management. Il s'agit là d'un des piliers du projet de perfectionnement des cours à la charge du « comité syllabus » institué récemment au sein de la FSEG. Il s'agit par là d'intégrer la dimension du numérique dans les enseignements spécifiques à chaque formation afin que les étudiants acquièrent, dans leur champ de formation, des compétences numériques leur donnant un avantage compétitif lors de leur insertion sur le marché du travail et pour qu'ils soient les acteurs-clés de la transformation digitale en cours.

### **Création de trois comités stratégiques**

Au cours de l'année 2020, 3 comités ont été créés au sein de la FSEG et qui travaillent en parallèle :

-Un « *comité qualité* » formé début 2020 dont l'objectif est de perfectionner les outils d'évaluation des enseignements pour une amélioration continue de la qualité des enseignements.

Ce comité a pour mission d'intégrer des modalités d'évaluations numérisées et uniformes.

-Un « *comité syllabus* » formé fin 2020 dont l'objectif est de reconcevoir le contenu et les objectifs des cours de façon à consolider non seulement les compétences dites « hard » et techniques des étudiants mais de développer leurs compétences interrelationnelles et professionnelles relatives à chacune des formations.

-Un « *comité recherche* » initié au 1<sup>er</sup> semestre de l'année 2020 dont l'objectif est de renforcer le lien « formation-recherche », la sensibilisation à la recherche de l'ensemble de notre communauté universitaire, et d'ouvrir des opportunités de poursuites d'études en Master Recherche.

En particulier, le « comité syllabus », composé d'une équipe pédagogique spécialisée dans l'ensemble des formations délivrées par la FSEG, a pour mission, à partir de Janvier 2021, de reconcevoir les contenus des cours, retravailler la cohérence d'ensemble entre les enseignements de chaque formation et la lisibilité de la spécialisation progressive. C'est dans l'objectif de reconcevoir les formations en termes de « *compétences* » que ce comité a été créé afin d'aligner nos enseignements aux besoins du marché du travail, d'améliorer l'employabilité de nos diplômés, répondre aux besoins de compétences polyvalentes exprimées par les employeurs privés et publics.

### **Renforcement des partenariats avec les acteurs socio-économiques**

Concernant les partenariats avec les employeurs, nous réfléchissons au développement et à la réactivation d'un ensemble de partenariats avec des acteurs-clés du monde socio-économique tels que la Chambre de Commerce et d'Industrie de Beyrouth et de Tripoli, le Conseil Économique et Social du Liban et le Rassemblement des Dirigeants et Chefs d'Entreprises Libanais du Monde (RDCL). Ces partenariats auront également pour intérêt d'intégrer des professionnels dans la conception et le perfectionnement de nos offres de formations.

### **Renforcement des partenariats internationaux**

Concernant la place de l'international, plusieurs projets de partenariats internationaux sont en cours avec des institutions d'enseignements supérieurs européens et nord-américains afin d'aider nos étudiants à partir en études à l'international.



Évaluation et accréditation internationales

## DÉCISION D'ACCREDITATION

### Licence Informatique de Gestion

Université Libanaise  
Faculté Sciences Économiques et de  
Gestion

LIBAN

**Avril 2021**

## PORTÉE DE LA DÉCISION D'ACCREDITATION ÉMISE PAR LE COMITÉ

Le Hcéres a construit son processus d'évaluation fondé sur un ensemble d'objectifs que les formations supérieures doivent poursuivre pour assurer la qualité reconnue en France et en Europe. Ces objectifs sont répartis en quatre domaines communs au référentiel de l'évaluation et aux critères d'accréditation.

Le comité d'experts émet un simple avis relatif à l'accréditation de la formation : c'est la commission d'accréditation qui prend la décision en s'appuyant sur le rapport définitif de l'évaluation de la formation. Cette décision d'accréditation est le résultat d'un processus collégial et raisonné.

La décision prise par le Hcéres et relative à l'accréditation n'est pas une décision créatrice de droit, que ce soit sur le territoire français, ou à l'international. La décision relative à l'accréditation de l'établissement correspond à l'attribution d'un label et n'emporte pas reconnaissance en France du diplôme concerné par la formation accréditée. Le processus d'accréditation du Hcéres n'a donc pas d'effet sur le processus de reconnaissance par la France du diplôme ainsi labellisé.

# APPRÉCIATION DES CRITÈRES D'ACCREDITATION

## DOMAINE 1 : FINALITÉ DE LA FORMATION

### Critère d'accréditation

La formation affiche de façon claire et lisible les connaissances et compétences à acquérir. Les étudiants et parties prenantes connaissent les débouchés de la formation en matière de métiers et de poursuite d'études

### Appréciation du critère

La licence « informatique de gestion » offre un ensemble compétences scientifiques, techniques et méthodologiques en informatique de gestion permettant une insertion directe à l'issue de la licence ou la poursuite en master.

L'objectif est de former aux métiers de l'informatique de gestion. Les contenus des enseignements semblent être en adéquation avec les métiers visés (orientation vers les systèmes d'information de gestion, les systèmes de gestion des bases de données et les systèmes et réseaux). Les compétences ciblées ou, plus généralement, le développement d'une logique « compétence » ne sont pas assez explicitées dans le dossier d'auto-évaluation.

## DOMAINE 2 : POSITIONNEMENT DE LA FORMATION

### Critère d'accréditation

La formation a défini un positionnement global adapté à ses finalités incluant une articulation claire avec la recherche, des partenariats académiques et/ou avec le monde socio-économique et culturel, des partenariats nationaux et/ou internationaux.

### Appréciation du critère

La licence « Informatique de gestion » est soumise à une concurrence sérieuse émanant notamment des établissements privés. La formation répond à une attente du territoire en techniciens formés en informatique de gestion.

Le dossier ne précise pas les relations entre le programme de la licence « informatique de gestion » et la recherche qui semblent sommaires.

La FSEG dispose d'un ensemble de partenariats au Liban et à l'étranger. Néanmoins, ces partenariats ne sont pas spécifiques aux domaines de l'informatique de gestion et semblent même assez éloignés pour permettre l'organisation de mobilités internationales spécifiques aux étudiants de la licence « Informatique de gestion ».

## DOMAINE 3 : ORGANISATION PÉDAGOGIQUE DE LA FORMATION

### Critère d'accréditation

La formation intègre des modules d'enseignement structurés, progressifs, adaptés aux différents publics. Elle permet d'acquérir des connaissances et compétences additionnelles et elle est cohérente avec le contexte socio-économique.

La formation intègre des dispositifs d'aide à l'insertion professionnelle tels que projets et stages, TICE et innovations pédagogiques.

La formation est ouverte à l'international.

### Appréciation du critère

La licence est organisée en 3 ans avec 3 semestre communs à toutes les licences de la FSEG et 3 semestres d'enseignements spécifiques à la licence. Les cours se font principalement en français et en anglais.

Cette organisation pédagogique laisse une place insuffisante aux pratiques pédagogiques spécifiques (absence d'approches par simulations, par jeux sérieux ou par projets tutorés). De même, l'absence de stage

obligatoire en lien avec les compétences visées amoindrit la professionnalisation de la licence. En lieu et place du stage, les étudiants doivent rédiger un rapport de fin de cycle à la fin de la 3ème année sur une étude de cas.

La place du numérique et de ses implications sur la gestion au sein des enseignements (l'usage des technologies et des outils numériques déployés en entreprise – *progiciel de gestion intégré* ou *progiciel de gestion de la relation client* par exemple) est toutefois en nombre insuffisant alors que ces dispositifs transforment notablement les métiers visés.

La FSEG a créé en 2018 un Centre des Métiers, de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat (CENTREMINE). Il offre des formations gratuites aux étudiants, l'accès à des réseaux et des aides pour des emplois, des partenariats public/privé. Ce service est disponible pour l'ensemble des étudiants de la FSEG, sans spécificité particulière proposée aux étudiants de la licence « Informatique de gestion ».

## DOMAINE 4 : PILOTAGE DE LA FORMATION

### Critère d'accréditation

La formation a un dispositif de pilotage clair et opérationnel, incluant la participation des partenaires et des étudiants.

Elle est mise en œuvre par une équipe pédagogique organisée disposant de données précises et à jour.

Les modalités de contrôle des connaissances sont explicites et connues des étudiants.

Les enseignements et les unités de mise en situation professionnelle sont transcrits en compétences.

Des mesures anti-fraude ont été mises en place.

### Appréciation du critère

La gouvernance de la formation est assez complexe avec plusieurs niveaux de décisions. De plus, la licence est gérée par deux départements, un en charge du tronc commun et un autre de la spécialisation. Cette organisation, commune aux licences de la FSEG, est difficilement lisible. Elle comprend beaucoup d'intervenants. Il en résulte une certaine rigidité et une lenteur dans les procédures et dans le pilotage opérationnel.

Un conseil de la formation se réunit plusieurs fois par an pour traiter des aspects pédagogiques. Dans les faits, compte tenu de ses activités, ce conseil constituerait une sorte de conseil de perfectionnement s'il était élargi aux représentants socio-économiques. Il constitue le lieu de décision le plus opérationnel et le plus proche du terrain pour piloter et faire évoluer la formation

L'équipe enseignante est compétente et motivée. La majorité des enseignants vacataires travaillent en entreprises et sont titulaires d'un doctorat en informatique. Si une réorientation des enseignements se fait vers les usages du numérique cela nécessiterait d'élargir l'équipe enseignante en intégrant plus de profils d'enseignants-chercheurs en gestion des systèmes d'information.

L'évaluation des connaissances est classique. L'approche par les compétences n'est pas mise en place.

Une aide à l'insertion professionnelle et à l'orientation informelle des étudiants est disponible. Il n'y a pas de suivi des effectifs, ni de suivi du devenir des diplômés, probablement en raison du manque de personnel administratif dédié et d'un système d'information adapté.

## DECISION FINALE

Au vu de l'appréciation des critères d'accréditation ci-dessus, la commission d'accréditation prend la décision suivante :

### « Décision d'accréditation sans réserve, pour 5 ans »

La commission d'accréditation attire cependant l'attention de l'université sur les points ci-dessous qu'elle doit s'efforcer de résoudre.

Concernant l'organisation pédagogique, il importe de repenser les trois années de formation en adoptant une approche compétence et en renforçant la place de la professionnalisation. Cela implique sans doute d'opter pour une spécialisation plus précoce et de rendre obligatoire le stage professionnel. De même, les enseignements autour du numérique doivent être accrus en renforçant la maîtrise de logiciels centrés sur les métiers de la gestion (ERP, CRM, SCM). Cela favoriserait l'insertion future au sein de directions des systèmes d'information. Enfin, pour répondre du mieux possible à la situation de nombreux étudiants contraints à une double activité, la mise en place d'une offre de formation en alternance à destination des entreprises et des organisations libanaises pourrait se justifier. Ceci faciliterait grandement le parcours universitaire et professionnel de ces étudiants tout en renforçant l'attractivité de la licence pour de nouveaux étudiants et pour des entreprises en recherche de salariés en alternance.

Le pilotage de la licence passe également par la création d'un conseil de perfectionnement (ou le conseil de la formation) intégrant les différentes parties prenantes et à même d'identifier les enjeux stratégiques des entreprises et leur déclinaison en termes de compétences et de connaissances. Pour cela, il importe que le conseil de perfectionnement puisse s'appuyer dans ses réflexions sur des outils et des données objectives : la durée moyenne des études, des analyses sur les raisons de l'échec à l'examen ou des demandes de césure, le devenir des diplômés, la qualité de leur insertion... Ces outils de pilotage pourraient également servir d'outils de communication afin de renforcer la notoriété de la formation. Un réseau Alumni dynamique permettrait aussi de jouer un rôle important pour trouver des stages aux étudiants ou favoriser leur insertion.

SIGNATURE

*Pour le Hcéres,*

Thierry Coulhon, président



Date : Paris, 8 avril 2021



2 rue Albert Einstein  
75013 Paris, France  
T. 33 (0)1 55 55 60 10

[hceres.fr](http://hceres.fr)

[@Hceres\\_](https://twitter.com/Hceres_)

[Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)

