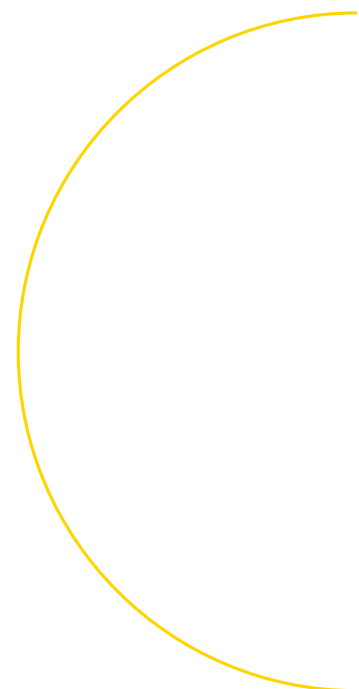
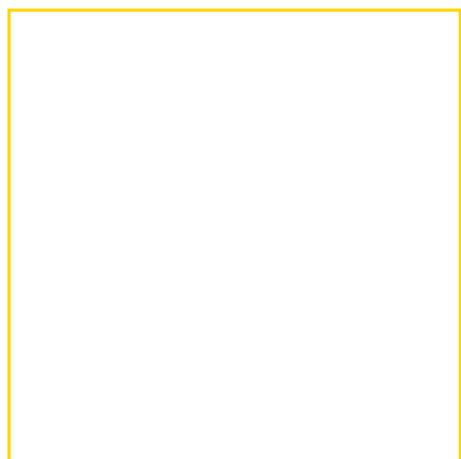


# Rapport d'évaluation

## 2024



Accréditation des filières d'études  
« Bachelor of Science in Business Administration »  
et « Master of Science in Business Administration »  
à la Swiss UMEF, Aïre – Genève



## Contenu

Section A : Demande d'EVALAG .....	3
1 Cadre légal et objectif .....	3
2 Procédure d'accréditation.....	3
2.1 Groupe d'expert-e-s.....	3
2.2 Calendrier .....	4
2.3 Rapport d'auto-évaluation .....	4
2.4 Visite sur place .....	4
2.5 Rapport du groupe d'expert-e-s.....	4
2.6 Prise de position de Swiss UMEF.....	4
3 Demande d'accréditation par l'agence EVALAG.....	5
3.1 Situation initiale .....	5
3.2 Observations .....	5
3.3 Demande.....	5
Section B : Rapport du groupe d'expert-e-s.....	6
1 Swiss UMEF et les programmes d'études de « Bachelor of Science in Business Administration » et de « Master of Science in Business Administration » .....	6
2 Analyse de la conformité des programmes d'études aux standards de qualité.....	7
Domaine 1 : Objectifs de formation .....	7
Domaine 2 : Conception, structure et structuration du programme d'études.....	9
Domaine 3 : Mise en œuvre .....	19
Domaine 4 : Assurance de la qualité.....	24
Conditions et recommandations pour la poursuite des programmes d'études .....	28
Proposition d'accréditation du groupe d'expert-e-s .....	28
Section C : Prise de position de la Swiss UMEF.....	29

## **Section A : Demande d'EVALAG**

### **1 Cadre légal et objectif**

La Loi sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE) est la loi fédérale sur l'encouragement des hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles. Elle constitue, pour la Confédération et les cantons, un cadre légal leur permettant de planifier et de mettre en œuvre une politique des hautes écoles encourageant la recherche et l'innovation en Suisse.

Les accréditations de programmes ne sont possibles que si la haute école qui les propose a elle-même fait l'objet d'une accréditation institutionnelle. L'accréditation des programmes d'études n'est pas obligatoire, sauf dans le cas des formations aux professions médicales et à celles ayant trait à la santé et à la psychologie.

Selon les termes de la LEHE, l'accréditation de programmes peut être utilisée afin d'adapter certains programmes d'études au cadre défini par l'orientation stratégique d'une haute école. Elle permet de différencier les différents domaines d'études, en vérifiant si ceux-ci présentent véritablement des caractéristiques spécifiques. Cette procédure permet par ailleurs de renforcer la dimension qualitative.

Les hautes écoles accréditées en vertu de la LEHE peuvent demander l'accréditation de leurs programmes d'études par une agence d'accréditation reconnue par le Conseil suisse d'accréditation (ci-après « le Conseil d'accréditation »).

Entre autres choses, l'accréditation institutionnelle est censée garantir la qualité de l'enseignement et le fonctionnement à long terme de toute institution du domaine des hautes écoles (Art. 31 LEHE).

Les programmes d'études au sens de l'Article 2 de l'Ordonnance du Conseil des hautes écoles pour l'accréditation dans le domaine des hautes écoles (ci-après « l'Ordonnance d'accréditation ») sont les suivants :

- les programmes d'études de bachelor comprenant 180 crédits ECTS ;
- les programmes d'études de master comprenant 90 à 120 crédits ECTS ;
- les programmes d'études de formation continue comprenant au moins 60 crédits ECTS ;
- les programmes d'études dont l'accréditation selon la LEHE est prévue dans une loi spéciale.

## **2 Procédure d'accréditation**

### **2.1 Groupe d'expert-e-s**

Prof. Dr Irina Duscher, Professeure en Business Administration à la Euro-FH University of Applied Sciences de Hambourg

Prof. Dr Jeannette Trenkmann, Professeure en Business Administration à la BSP Business & Law School de Berlin

Dr Heike Caspari, Change and Transformation Management chez MTU Aero Engines à Munich (représentante de la profession)

Lazar Tomasevic, étudiant en Business Administration, Haute école des sciences appliquées de Zurich (ZHAW)

## 2.2 Calendrier

Début du projet d'accréditation	21 juin 2024
Remise du rapport d'auto-évaluation	12 août 2024
Visite sur place	9 octobre 2024
Rapport préliminaire du groupe d'expert-e-s	13 novembre 2024
Prise de position de l'institution	27 novembre 2024
Rapport final du groupe d'expert-e-s	20 décembre 2024
Décision d'accréditation du Conseil suisse d'accréditation attendue pour le	21 mars 2025

## 2.3 Rapport d'auto-évaluation

Le rapport d'auto-évaluation de Swiss UMEF comporte 56 pages, et notamment une explication des deux programmes d'études de « Bachelor of Science in Business Administration » et de « Master of Science in Business Administration » sur la base des critères d'évaluation prévus par la LEHE pour les accréditations de programmes. En plus de ces explications, l'institution présente des indicateurs clés de performance et des analyses SWOT (Strength-Weakness-Opportunity-Threat analyses) afin de mettre en évidence les atouts et les faiblesses de chaque critère. Il est fait référence aux documents et règlements indiqués pour le point en question du rapport d'auto-évaluation. Le rapport d'auto-évaluation et les documents joints ont constitué une bonne base de départ pour les expert-e-s.

## 2.4 Visite sur place

La visite sur place a eu lieu le 9 octobre 2024 sur le campus de Swiss UMEF, 187 route d'Aire, 1219 Aire à Genève, en Suisse. Les quatre expert-e-s, plusieurs représentant-e-s de toutes les parties concernées (la direction de Swiss UMEF, les responsables de programmes d'études, le personnel d'enseignement et de recherche, les étudiant-e-s et les ancien-ne-s élèves, le personnel administratif et technique, les responsables de l'assurance de la qualité) et le représentant de l'agence EVALAG, le Dr. Michael Kolander, ont participé aux discussions lors de la visite sur place qui s'est déroulée de 9 heures à 17 heures.

## 2.5 Rapport du groupe d'expert-e-s

Le rapport des expert-e-s comprend une analyse approfondie et exhaustive du respect des standards de qualité. Le 13 novembre 2024, le rapport a été soumis aux responsables des programmes d'études de « Bachelor of Science in Business Administration » et de « Master of Science in Business Administration » qui ont fait part de leurs commentaires.

## 2.6 Prise de position de Swiss UMEF

La prise de position a été communiquée à l'Agence à la date limite du 27 novembre 2024. Cette prise de position renvoie aux recommandations des expert-e-s et à la manière dont Swiss UMEF envisage d'en tenir compte dans les programmes d'études.

## **3 Demande d'accréditation par l'agence EVALAG**

### **3.1 Situation initiale**

En plus de l'accréditation institutionnelle qui a eu lieu en 2022, Swiss UMEF a chargé l'agence d'accréditation EVALAG de procéder également à l'accréditation des programmes d'études de « Bachelor of Science in Business Administration » et de « Master of Science in Business Administration ». Les expert-e-s ont été préalablement informé-e-s du résultat de l'accréditation institutionnelle ainsi que de la nécessité de procéder à des ajustements au sein de Swiss UMEF. Ils-elles en ont tenu compte lors de l'évaluation spécifique des deux programmes d'études.

### **3.2 Observations**

Les expert-e-s mettent en avant la dimension internationale des deux programmes d'études qui ont été évalués, de même que les cours à effectif réduit qui permettent de diversifier les méthodes d'enseignement. Les expert-e-s considèrent par ailleurs l'expérience professionnelle des membres du corps professoral comme un atout complétant avantageusement leurs qualifications académiques en ce sens qu'elle garantit la pertinence pratique de l'enseignement.

Toutefois, les expert-e-s estiment qu'il est nécessaire d'apporter des modifications afin de clarifier les différences de niveaux entre les modules de Bachelor et de Master sur le plan du contenu et des méthodes d'enseignement. De l'avis des expert-e-s, une plus grande transparence dans les critères de sélection des entreprises accueillant des stagiaires est également nécessaire afin que le stage puisse être considéré comme une autre option en lieu et place du mémoire. De plus, selon les expert-e-s, l'institution doit améliorer l'accès des étudiant-e-s aux ressources techniques et informatiques afin de leur permettre d'atteindre leurs objectifs d'apprentissage dans de meilleures conditions.

Le groupe d'expert-e-s a examiné l'ensemble des critères des standards de qualité. EVALAG considère que l'analyse du groupe d'expert-e-s est cohérente et ses conclusions compréhensibles.

### **3.3 Demande**

Sur la base du rapport d'auto-évaluation de Swiss UMEF en date du 12 août 2024, du rapport du groupe d'expert-e-s en date du 13 novembre 2024, de la prise de position de Swiss UMEF en date du 27 novembre 2024, et des observations ci-dessus, EVALAG demande que l'accréditation des deux programmes d'études de « Bachelor of Science in Business Administration » et de « Master of Science in Business Administration » soit accordée sous trois conditions pour chacun d'eux.

## **Section B : Rapport du groupe d'expert-e-s**

### **1 Swiss UMEF et les programmes d'études de « Bachelor of Science in Business Administration » et de « Master of Science in Business Administration »**

Précédemment connue sous le nom d'*Institut Supérieur de Gestion et Communication (ISGC)*, Swiss UMEF a été créée à Genève le 26 avril 1984 par le Professeur Marc-François Maret. Depuis 2010, la direction est assurée par le Professeur Djawed Sangdel, actuellement député élu au Grand Conseil genevois (Parlement) où il est membre actif des commissions de l'éducation, des hautes écoles et du logement.

Swiss UMEF compte trois facultés : Sciences de gestion, Sciences et technologies, et Sciences politiques. Elle propose des programmes de niveau Bachelor, Master et formation continue. Tous ses programmes sont compatibles avec le système européen de transfert de crédits de Bologne (ECTS) et les normes de l'Espace européen de l'enseignement supérieur.

Swiss UMEF se distingue par le fait que ses enseignant-e-s et son personnel académique, qui présentent des profils internationaux diversifiés, sont recruté-e-s à la fois pour leurs connaissances théoriques et leur expérience pratique. Le corps étudiant comprend 72 % de résident-e-s suisses, les 28 % restants venant d'horizons internationaux variés, d'où la grande diversité du campus (chiffres 2023-2024).

Swiss UMEF propose des cours à effectif réduit propices à des interactions intenses au sein de la classe. Cette configuration favorise l'implication des étudiant-e-s dans les discussions et les échanges, ce qui permet au corps professoral de leur offrir une expérience d'apprentissage enrichissante.

Les deux programmes à accréditer (« Bachelor of Science in Business Administration » et « Master of Science in Business Administration ») répondent aux critères fixés par la Déclaration de Bologne, à savoir 180 crédits ECTS pour le Bachelor of Science et 120 crédits ECTS pour le Master of Science. Le programme de Bachelor est un parcours en trois ans, le programme de Master un parcours en deux ans.

Le programme de Bachelor of Science comprend un large éventail de matières fondamentales, notamment la finance, l'économie, le marketing, les opérations commerciales, les ressources humaines, la technologie et le management stratégique. Il vise à développer les compétences analytiques des étudiant-e-s afin de leur permettre de mieux appréhender la résolution de problèmes et la prise de décision et de les préparer à un premier emploi ou à la poursuite de leurs études.

Le programme de Master of Science approfondit l'exploration de la gestion d'entreprise et vise à améliorer les connaissances et les compétences par une spécialisation en finance, marketing, entrepreneuriat, ressources humaines et technologie. Conçu pour des étudiant-e-s dont l'objectif est de jouer un rôle de leadership ou de poursuivre des recherches académiques et mettant l'accent sur une formation rigoureuse, des projets concrets et l'apprentissage pratique, le programme cherche à développer des compétences analytiques, en leadership et en gestion stratégique poussées.

## 2 Analyse de la conformité des programmes d'études aux standards de qualité

### Domaine 1 : Objectifs de formation

Standard 1.1 LEHE :

Le programme d'études a des objectifs clairs, explicitant ses spécificités, et conformes aux exigences nationales et internationales.

#### *Description des deux programmes*

Les programmes d'études sont assortis d'objectifs clairs qui illustrent leurs spécificités et répondent aux standards nationaux et internationaux. Ces objectifs sont définis en accord avec la mission et les objectifs stratégiques de Swiss UMEF, et offrent la garantie que les étudiant-e-s reçoivent une formation complète en administration des affaires. Ces objectifs sont clairement communiqués à toutes les parties concernées, par différents canaux, tels que le site internet de Swiss UMEF, les brochures, les sessions d'orientation et des réunions organisées à intervalles réguliers. Cette transparence offre la garantie que toutes les personnes concernées sont informées des objectifs des programmes d'études ainsi que de ce qu'il est possible d'en attendre.

Swiss UMEF attire l'attention sur le fait que les cours à effectif réduit sont une caractéristique majeure de ces programmes, qu'ils sont propices à des interactions fréquentes et intenses entre le corps professoral et les étudiant-e-s, et qu'ils permettent de se concentrer sur les progrès individuels de ces dernier-ère-s. Les programmes associent des bases théoriques et des applications pratiques. Selon le rapport d'auto-évaluation de l'institution, la dualité de cette approche garantit que les étudiant-e-s non seulement comprennent les concepts fondamentaux applicables à l'entreprise mais qu'ils-elles sont aussi en mesure de les appliquer à des situations réelles. Les programmes permettent aussi le développement des compétences non techniques. Pour répondre aux besoins d'un corps étudiant d'une grande diversité, les programmes d'études proposent des modes d'apprentissage multiples, notamment des cours classiques en présentiel sur le campus, des options d'apprentissage à distance et des modèles hybrides. Cette flexibilité a pour but de faciliter l'accessibilité et de répondre aux préférences d'apprentissage de chacun-e. Les relations étroites avec le monde professionnel est une autre caractéristique des programmes. C'est un objectif que poursuit Swiss UMEF au travers des stages de ses étudiant-e-s, des études de cas, des projets collaboratifs et des simulations qui permettent d'acquérir une expérience pratique et des connaissances concrètes du monde des affaires.

Les objectifs des deux programmes d'études sont conformes au cadre national de qualification de la Suisse, ce qui offre la garantie de programmes conformes aux standards et compétences pédagogiques requis par la réglementation nationale pour l'enseignement supérieur. Par ailleurs, dans son rapport d'auto-évaluation, Swiss UMEF précise que les programmes sont conformes aux exigences de l'Espace européen de l'enseignement supérieur (EEES) qui favorise la mobilité des étudiant-e-s, la reconnaissance des diplômes et l'assurance qualité. Cette conformité entraîne la reconnaissance au niveau international des diplômes délivrés.

Les objectifs tiennent également compte des référentiels internationaux du secteur, tels que ceux fournis par les agences d'accréditation et organisations professionnelles internationales. Le but de cette conformité est de garantir que les programmes sont bien positionnés face à la concurrence et qu'ils sont pertinents à l'échelle mondiale.

#### *Conclusion pour les deux programmes*

Les expert-e-s confirment que le « Bachelor of Science in Business Administration » et le « Master of Science in Business Administration » préparent les étudiant-e-s à un large

éventail d'activités professionnelles. Ils-elles constatent par ailleurs la prise en compte des exigences nationales et internationales en matière de programmes d'études. Les objectifs des programmes d'études sont clairement identifiés et leurs caractéristiques sont présentées de façon explicite.

Le groupe d'expert-e-s estime que les deux programmes d'études respectent le standard 1.1 LEHE.

**Standard 1.2 LEHE :**

Le programme d'études vise des objectifs de formation qui correspondent à la mission et à la planification stratégique de la haute école ou de l'autre institution du domaine des hautes écoles.

*Description des deux programmes*

Selon le rapport d'auto-évaluation, les programmes d'études de Bachelor et de Master permettent à Swiss UMEF de remplir sa mission et d'atteindre ses objectifs stratégiques en proposant une formation complète associant rigueur scientifique et applications pratiques. Swiss UMEF poursuit l'objectif de proposer une formation centrée sur toutes les dimensions de l'apprentissage appliqué, de la dissémination des connaissances et du service à la société. L'objectif des deux programmes est de préparer des diplômé-e-s polyvalent-e-s afin qu'ils-elles disposent non seulement d'un socle de connaissances solides liées à l'entreprise mais aussi des compétences pratiques, des valeurs éthiques et de la responsabilité sociale nécessaires dans un contexte économique dynamique. Ces programmes d'études encouragent les étudiant-e-s à participer à des projets de recherche, à présenter leurs résultats et à participer au débat sur la gestion d'entreprise. En diffusant les connaissances par la publication de leurs travaux de recherche, par des expériences d'apprentissage approfondies et en participant à des conférences académiques et sectorielles, les étudiant-e-s peuvent contribuer à faire avancer leur domaine d'activité et élargir leurs horizons intellectuels. C'est ainsi qu'au cours de l'année universitaire 2023-2024, plusieurs conférences et deux colloques ont été organisés, auxquels ont participé des membres du corps professoral et des étudiant-e-s.

Dans son rapport d'auto-évaluation, Swiss UMEF présente une autre de ses missions, qui consiste à promouvoir un environnement ouvert, inclusif et respectueux à l'égard des points de vue les plus divers. Les étudiant-e-s sont invité-e-s à participer à des discussions, des débats et des activités de collaboration favorisant la pensée critique et l'investigation indépendante. En échangeant leurs idées avec d'autres élèves, le corps professoral et des intervenant-e-s externes, les étudiant-e-s peuvent approfondir leur compréhension d'aspects complexes liés à l'entreprise et améliorer leurs compétences en communication. Le leadership et la responsabilité sociale sont d'autres valeurs fondamentales que Swiss UMEF affirme être ancrées dans les programmes d'études au niveau du Bachelor comme du Master. Ces valeurs ont pour but d'inculquer aux étudiant-e-s un sens aigu de l'intégrité, l'empathie ainsi que la prise de décision éthique, et de les préparer aux défis moraux auxquels ils-elles seront peut-être confronté-e-s dans leur future carrière. Les diplômé-e-s doivent être en mesure de se comporter en leaders responsables privilégiant une démarche éthique et apportant une contribution positive à leur entreprise et leur communauté.

Swiss UMEF a par ailleurs communiqué aux expert-e-s un document distinct dans lequel elle expose sa mission et sa planification stratégique pour la période 2023 à 2027. Elle y décrit son orientation stratégique concernant les aspects suivants : le corps professoral et le personnel, les installations du campus, le parcours académique, la recherche et le développement, le développement marketing, l'assurance qualité, les



accréditations et classements, le budget et les ressources. De plus, la mission et les valeurs de Swiss UMEF peuvent être consultées en libre accès sur le site de l'institution<sup>1</sup>.

#### *Conclusion pour les deux programmes*

Les expert-e-s concluent que les deux programmes d'études qu'ils-elles ont examinés poursuivent des objectifs de formation compatibles avec la mission et la planification stratégique de Swiss UMEF. Selon eux-elles, ces deux programmes d'études s'avèrent efficaces à la fois sur le plan de l'enseignement de niveau haute école et sur celui de l'acquisition et de la diffusion des connaissances. Les expert-e-s considèrent par ailleurs que l'échange d'idées et de pratiques professionnelles entre les étudiant-e-s et les ancien-ne-s élèves, rendu possible grâce à l'actuelle conception de l'enseignement des deux programmes d'études, constitue un plus pour la société. Dans le cadre de la promotion des échanges entre étudiant-e-s, les expert-e-s mettent en outre en lumière le projet de construction d'une résidence universitaire sur le site de Swiss UMEF, présenté lors de la visite sur place, qui illustre selon eux l'association efficace de plusieurs objectifs stratégiques de l'institution, dont les différents cours peuvent également tirer parti.

Le groupe d'expert-e-s estime que les deux programmes d'études respectent le standard 1.2 LEHE.

## **Domaine 2 : Conception, structure et structuration du programme d'études**

Standard 2.1 LEHE :

Le contenu du programme d'études et les méthodes utilisées permettent aux étudiant-e-s d'atteindre les objectifs d'apprentissage.

#### *Description des deux programmes*

Comme l'indique le rapport d'auto-évaluation, les deux programmes recourent à différents moyens pour atteindre leurs objectifs. Il s'agit notamment de cours, d'ateliers, de séminaires, de projets de recherche, de visites d'entreprises, ou encore d'un stage ou d'un mémoire. Selon Swiss UMEF, cela permet une approche dynamique associant théorie et pratique. La tâche du Directeur académique et de la recherche consiste à s'assurer que les membres du corps professoral sont bien informé-e-s des objectifs d'apprentissage du programme. Il veille aussi à ce que la formation permette d'atteindre les compétences visées. Chaque module a son propre programme de cours dans lequel on trouve une description du cours, le plan d'étude, les documents utilisés, les méthodes d'enseignement, la procédure d'évaluation, ainsi que d'autres conditions et informations. Chaque année, les professeur-e-s actualisent leurs programmes de cours afin de tenir compte des objectifs du programme ainsi que de la mission de l'institution. Deux semaines avant la rentrée, le programme de cours, d'autres documents académiques et les listes de lecture sont mis à la disposition des étudiant-e-s sur la plate-forme *eAcademy*. Dès le premier jour de classe, les membres du corps professoral expliquent les objectifs du cours et leur approche pédagogique.

Au cours du dernier semestre, les étudiant-e-s des deux programmes d'études ont le choix entre rédiger un mémoire ou effectuer un stage (qui est suivi de la rédaction d'un rapport de stage). Le mémoire et le stage sont encadrés par certaines règles que Swiss UMEF a communiquées aux expert-e-s qui se sont plus particulièrement penché-e-s sur les conditions à remplir pour effectuer un stage. Les règles stipulent par ailleurs les responsabilités incombant aux étudiant-e-s, à Swiss UMEF et à l'entreprise accueillant

<sup>1</sup> <https://www.swiss-umef.ch/notre-vision> (au 17 octobre 2024)

le-la stagiaire : les étudiant-e-s doivent trouver un stage par leurs propres moyens et remplir les conditions stipulées par la convention de stage. Swiss UMEF doit s'assurer de la pertinence du stage et désigner un-e conseiller-ère aux études chargé-e d'évaluer les progrès de l'étudiant-e pendant le stage ainsi que le rapport de stage qu'il-elle présente ensuite. L'entreprise accueillant le-la stagiaire doit s'assurer que les tâches accomplies par l'étudiant-e sont pertinentes et appropriées en termes de contenu, et qu'un-e tuteur-riche est désigné-e. L'entreprise doit par ailleurs évaluer les performances de l'étudiant-e et, le cas échéant, informer Swiss UMEF de toute difficulté rencontrée.

## *Description spécifique de chaque programme*

### *a) Bachelor of Science in Business Administration*

Le programme de Bachelor of Science a pour but de dispenser une formation exhaustive sur les principes et les pratiques de la gestion moderne des entreprises. Grâce à un enseignement dynamique, des opportunités d'apprentissage pratique et une collaboration avec les entreprises du secteur, les étudiant-e-s vont acquérir les connaissances, aptitudes et compétences nécessaires à leur réussite dans un environnement professionnel mondialisé et concurrentiel. Dans son rapport d'auto-évaluation, Swiss UMEF décrit comme suit les **objectifs du programme** de Bachelor of Science in Business Administration :

1. Permettre aux étudiant-e-s d'acquérir un socle de connaissances solides dans des matières fondamentales, notamment la finance, le marketing, les opérations commerciales, les ressources humaines et le management stratégique.
2. Favoriser la pensée critique et développer les compétences analytiques permettant aux étudiant-e-s de mieux appréhender la résolution de problèmes et la prise de décision en recourant à des opportunités d'apprentissage pratique.
3. Développer les compétences en communication, leadership et travail d'équipe qui sont essentielles à la réussite dans différents contextes professionnels.
4. Inculquer des principes éthiques et la responsabilité sociale, et faire comprendre l'impact plus général que les décisions des entreprises peuvent avoir sur la société et l'environnement.
5. Préparer les diplômé-e-s à un premier emploi dans les secteurs les plus variés ou à poursuivre leurs études en Master.

Selon Swiss UMEF, les **compétences à atteindre** par les étudiant-e-s à la fin du programme de Bachelor of Science sont les suivantes :

1. Faire preuve d'une compréhension globale du socle de connaissances relatives à l'entreprise, à savoir des notions, théories et cadres fondamentaux.
2. Appliquer des méthodes analytiques et quantitatives pour évaluer les problèmes des entreprises, prendre des décisions éclairées et élaborer une planification stratégique.
3. Communiquer efficacement, à l'oral et par écrit, avec les parties rencontrées dans divers contextes professionnels.
4. Travailler dans un esprit de collaboration au sein d'une équipe afin de relever les défis complexes et réaliser des objectifs professionnels.
5. Posséder des qualités de leadership et adopter un comportement éthique dans la gestion du personnel, des ressources et des projets.
6. Savoir s'adapter aux évolutions de l'environnement professionnel et aux nouvelles tendances grâce à l'apprentissage permanent et au développement professionnel.

Le programme de Bachelor of Science adapte l'apprentissage théorique à son application pratique afin de garantir que les étudiant-e-s atteignent bien les objectifs du

programme. Swiss UMEF attire l'attention sur les cours à effectif réduit favorisant un dynamisme des échanges et des débats propice à une intensification des interactions entre le corps professoral et les étudiant-e-s.

Sur le plan de la structure, le programme du Bachelor of Science est un parcours normalement suivi en trois ans permettant l'obtention de 180 crédits ECTS. La première année est consacrée à l'acquisition d'un socle de connaissances telles que les principes du management, le marketing, la comptabilité financière, l'économie, la statistique appliquée aux affaires, la pensée critique, la mathématique financière, le droit des affaires et l'intelligence artificielle. Ces cours servent de base à la compréhension des principes de gestion fondamentaux et à leur application au milieu professionnel.

La deuxième année couvre des domaines fondamentaux tels que le développement durable, la méthodologie de recherche, le marketing dans un monde globalisé, les comportements organisationnels, la finance d'entreprise, la communication d'entreprise, la GRH, la stratégie d'entreprise et la comptabilité de gestion. Elle permet d'acquérir une compréhension globale des fonctions de l'entreprise et des défis qui les accompagnent.

La dernière année se concentre sur des questions plus spécifiques telles que le management de la qualité totale, le commerce international, le leadership, le management de l'innovation, le management du risque, l'entrepreneuriat. Celles-ci permettent aux étudiant-e-s d'adapter leur parcours en fonction de leurs intérêts spécifiques et de leurs objectifs de carrière. Encadré-e-s par un-e conseiller-ère aux études, les étudiant-e-s ont la possibilité d'effectuer un stage suivi de la rédaction d'un rapport ou de rédiger un mémoire sur un sujet de recherche donné en rapport avec leurs études. Swiss UMEF a fourni des descriptions détaillées de chaque module.

Le programme d'études du Bachelor of Science applique de multiples méthodes d'enseignement et d'apprentissage. *Cours et séminaires* : Les cours sont combinés à des séminaires interactifs visant à encourager des discussions approfondies et un apprentissage collaboratif. Plusieurs séminaires, auxquels sont invité-e-s des conférencier-ère-s de renom sont organisés. *Études de cas* : Des études de cas empruntées au monde réel sont utilisées pour faire le lien entre la théorie et la pratique, ce qui permet aux étudiant-e-s d'appliquer des notions théoriques à des scénarios professionnels pratiques. *Projets et présentations* : Les projets de groupe et les présentations individuelles favorisent le travail d'équipe, la communication, la prise de parole en public et les compétences analytiques. *Stage ou mémoire* : Obligatoires mais laissés au choix de l'étudiant-e, le stage (suivi de la rédaction d'un rapport) ou le mémoire sont des occasions d'acquérir une expérience pratique faisant le lien entre les apprentissages académiques et la pratique professionnelle. Ces deux options poursuivent par ailleurs l'objectif de développer les compétences rédactionnelles des étudiant-e-s. *Visites d'entreprises* : Les étudiant-e-s visitent des entreprises et des organisations internationales leur permettant de comprendre les méthodes de travail à différents niveaux. Ils-elles peuvent y trouver des opportunités de stage ou d'emploi. Cela vaut à la fois pour le programme de Bachelor et le programme de Master. *Évaluation continue* : Des évaluations détaillées et régulières des performances des étudiant-e-s et de leur compréhension du contenu du programme sont réalisées par le biais de tests, de devoirs, d'examens de mi-semestre et d'examens finaux.

#### *b) Master of Science in Business Administration*

Le programme de Master of Science a été conçu pour les professionnel-le-s cherchant à faire évoluer leur carrière et à approfondir leurs connaissances dans le domaine de l'administration des affaires. Associant cours plus poussés, applications concrètes et opportunités d'apprentissage pratique, les étudiant-e-s seront en mesure de développer la pensée critique, le leadership et les compétences stratégiques nécessaires pour atteindre l'excellence dans un environnement professionnel complexe et dynamique.

Dans son rapport d'auto-évaluation, Swiss UMEF décrit comme suit les **objectifs du programme** de Master of Science in Business Administration :

1. Permettre aux étudiant-e-s d'acquérir des connaissances et une formation pointues dans des domaines clés de l'administration des affaires, notamment la finance, le marketing, les opérations commerciales, les ressources humaines et le management stratégique.
2. Encourager la pensée critique et développer les compétences analytiques permettant aux étudiant-e-s de mieux appréhender la résolution de problèmes au moyen d'une exploration approfondie des cadres théoriques et des études de cas pratiques.
3. Développer l'aptitude à prendre des décisions ainsi que les compétences en leadership et communication qui sont essentielles à la réussite de l'entreprise et à la gestion du changement dans différents contextes.
4. Cultiver une approche globalisée et une compétence interculturelle permettant d'évoluer dans les environnements complexes des opérations internationales ainsi que des contextes professionnels multiculturels.
5. Préparer les diplômé-e-s à assumer des rôles de leadership dans les affaires, le conseil, l'entrepreneuriat ou le milieu académique, tout en s'engageant en faveur de principes éthiques et de pratiques socialement responsables.

Selon Swiss UMEF, les **compétences à atteindre** par les étudiant-e-s à la fin du programme de Master of Science sont les suivantes :

1. Faire preuve de compétences poussées dans des matières fondamentales et des domaines de spécialisation, acquises grâce à des cours exhaustifs et des projets appliqués.
2. Analyser des problèmes complexes, synthétiser les données pertinentes et formuler des solutions stratégiques afin de stimuler la performance et la compétitivité de l'entreprise.
3. Communiquer de manière efficace et convaincante, oralement et par écrit, avec des parties et auditoires divers rencontrés dans des contextes professionnels.
4. Diriger des équipes et des entreprises en mettant l'accent sur la vision, l'intégrité et la résilience, et en favorisant la collaboration, l'innovation et l'amélioration continue.
5. Évoluer dans le contexte professionnel globalisé en faisant preuve de sensibilité culturelle et d'adaptabilité et en tirant parti des différents points de vue afin d'atteindre des buts et des objectifs communs.
6. Appliquer des principes éthiques et des pratiques socialement responsables afin de faciliter la prise de décisions éthiques et les pratiques professionnelles durables.

Le programme de Master of Science associe des cours théoriques poussés à des applications pratiques dans le but de préparer les diplômé-e-s à des postes à responsabilité dans un environnement professionnel mondialisé.

Sur le plan de la structure, le programme du Master of Science est un parcours normalement suivi en deux ans permettant l'obtention de 120 crédits ECTS. Les trois premiers semestres sont consacrés à des cours de perfectionnement tels que la gestion stratégique, la comptabilité pour managers, la finance d'entreprise (niveau supérieur), la transformation digitale, le leadership interculturel, la méthodologie de recherche, les problèmes actuels en gestion d'entreprise et la stratégie marketing. Le but de ces cours est de permettre aux étudiant-e-s d'acquérir une compréhension approfondie des principaux domaines. Le quatrième semestre est consacré soit à un stage, soit à un mémoire pour lesquels les étudiant-e-s rédigeront un rapport de stage ou mèneront des recherches approfondies sur un aspect spécifique du management. Le stage comme le

mémoire leur permettent d'apporter la preuve de leur capacité à appliquer leurs connaissances afin de relever des défis professionnels complexes. Swiss UMEF a fourni des descriptions détaillées de chaque module.

Comme pour le Bachelor, le programme d'études du Master of Science applique de multiples méthodes d'enseignement et d'apprentissage. *Cours et séminaires avancés* : Des cours et des séminaires interactifs encouragent la pensée critique et la participation active dans le cadre de thématiques complexes relatives à l'entreprise. *Études de cas et simulations* : Au moyen d'études de cas et de simulations de situations, les étudiant-e-s apprennent par la pratique dans le but d'améliorer leurs compétences en matière de prise de décisions stratégiques. *Stage ou travail de recherche et mémoire* : Les étudiant-e-s ont le choix entre des activités de recherche approfondies et indépendantes donnant lieu à la rédaction d'un mémoire et un stage. Dans les deux cas, les étudiant-e-s apportent la preuve de leurs compétences analytiques, de leur aptitude à résoudre des problèmes ainsi que de leurs compétences rédactionnelles. *Executive workshops et cours donnés par des intervenant-e-s externes* : Des ateliers et des cours donnés par des intervenant-e-s externes donnent un aperçu des tendances et pratiques actuelles et peuvent donc contribuer à enrichir l'expérience d'apprentissage.

#### *Conclusion pour les deux programmes*

Les expert-e-s estiment que les méthodes utilisées pour la transmission des connaissances sont adaptées à la réalisation, par les étudiant-e-s, de leurs objectifs d'apprentissage. Ils-elles considèrent notamment que l'utilisation d'études de cas et le travail en petits groupes sont utiles pour suivre individuellement les étudiant-e-s. Les expert-e-s formulent par ailleurs un avis très favorable sur l'invitation de conférencier-e-s de renom issu-e-s du monde des affaires.

Toutefois, sur le plan du contenu des cours, les expert-e-s ne perçoivent pas les différences nettes attendues entre un programme de base (Bachelor) et un programme de Master dans le même domaine, lequel s'appuie sur le programme de Bachelor. Même si, pour un même domaine, les différences entre les modules de Bachelor et de Master sur le plan du contenu et des méthodes didactiques sont apparues plus clairement lors des échanges qui ont eu lieu pendant la visite sur place, les expert-e-s estiment que Swiss UMEF doit veiller à ce que ces différences de niveau apparaissent tout aussi clairement dans les documents relatifs à la formation – et notamment au niveau des descriptions des modules (programmes de cours) – destinés aux parties intéressées. Les expert-e-s ont pris note de la prise de position de Swiss UMEF à cet égard mais maintiennent la condition et, pour les améliorations préconisées, se basent sur les modules « Droit des affaires » des programmes d'études de Bachelor et de Master : Les objectifs d'apprentissage et le contenu des enseignements mentionnés dans les deux programmes de cours n'indiquent pas clairement les différences entre les deux niveaux qui se superposent encore fortement. De plus, une introduction au sujet est annoncée pour le module de niveau Master alors qu'on s'attendrait plutôt à la trouver dans le module de Bachelor de la même spécialisation. Le fait qu'aucune connaissance préalable requise ne soit mentionnée pour suivre le module de Master ne laisse pas non plus entendre que le module de Master fait suite au module de Bachelor de la même spécialisation. De plus, les méthodes d'enseignement et d'évaluation des modules de Bachelor et de Master sont identiques dans leur description. Cette caractéristique se retrouve en comparant d'autres modules de programmes de Bachelor et de Master de spécialisations similaires ou identiques.

Un autre aspect des méthodes d'enseignement utilisées, qui a fait l'objet d'une discussion sous l'angle de la réalisation des objectifs d'apprentissage, concerne le choix des étudiant-e-s de conclure les deux programmes d'études par un mémoire *ou bien* un stage (donnant lieu à la rédaction d'un rapport). Dans le cas des étudiant-e-s terminant leurs études par un stage plutôt que par un mémoire, les expert-e-s avaient, dans un premier temps, fait part de leurs préoccupations quant à la possibilité de poursuivre les

études par d'autres formations (à savoir un Master ou un doctorat). Les responsables de programmes d'études ont indiqué avoir conscience que les universités (publiques) prêtent attention au profil académique des candidat-e-s aux programmes de Master et de doctorat et, par conséquent, au mémoire préalablement présenté. Néanmoins, ils-elles tiennent par ailleurs à proposer aux étudiant-e-s une option à vocation pratique leur permettant d'appliquer en entreprise les connaissances acquises sur l'ensemble de leur cursus. De plus, la visite sur place a montré que la majorité des étudiant-e-s optaient de toute façon pour le mémoire et que les responsables de programmes d'études les accompagnaient individuellement dans cette décision. Les expert-e-s constatent que certain-e-s étudiant-e-s décident délibérément de faire un stage plutôt qu'un mémoire et qu'ils-elles considèrent même cette liberté de choix comme un atout de Swiss UMEF par rapport aux institutions publiques. Les expert-e-s suggèrent toutefois que Swiss UMEF indique clairement aux étudiant-e-s qu'il leur sera potentiellement plus difficile de poursuivre leurs études par d'autres formations académiques s'ils-si elles renoncent à présenter un mémoire.

Les expert-e-s saluent les efforts déployés par Swiss UMEF, via les dispositions contenues dans les règles régissant les stages, afin de garantir l'adéquation entre les activités réalisées dans le cadre du stage et le profil d'études choisi par l'étudiant-e concerné-e. Ils-elles considèrent par ailleurs que, comme cela a été expliqué lors de la visite sur place, l'examen individuel de chaque stage par les conseiller-ère-s aux études, présente une utilité dans la mesure où il permet de garantir un certain niveau d'exigences pour les étudiant-e-s. Les expert-e-s estiment néanmoins qu'il demeure nécessaire d'améliorer la transparence des règles régissant les stages afin que Swiss UMEF puisse documenter clairement vis-à-vis de l'extérieur l'équivalence entre le stage et un mémoire et faciliter ainsi la prise de décision des étudiant-e-s de continuer ou non leurs études après un stage en suivant d'autres formations académiques. Par exemple, les règles relatives aux stages stipulent que la durée du stage doit être équivalente à un semestre. Toutefois, le nombre d'heures de travail hebdomadaire à effectuer pendant cette période de six mois n'est pas précisé clairement. En outre, aucune liste de critères à remplir lors du choix de l'entreprise d'accueil n'est indiquée. Même si les expert-e-s ne doutent aucunement de l'efficacité de l'examen individuel des entreprises suggéré par les étudiant-e-s, ils-elles sont d'avis que, dans un souci de transparence vis-à-vis des étudiant-e-s et des parties externes concernées, Swiss UMEF doit publier des critères clairs définissant ce qui fait d'une entreprise une structure d'accueil appropriée et indiquer comment vérifier en amont que les tâches confiées à l'étudiant-e stagiaire sont conformes à son profil d'études. Lors de la désignation du-de la tuteur-riche au sein de la structure d'accueil, Swiss UMEF doit aussi expliquer en toute transparence comment son aptitude professionnelle, académique et didactique est évaluée et garantie. Les expert-e-s considèrent par conséquent que Swiss UMEF doit réviser les règles régissant les stages de sorte que le processus de sélection des structures accueillant des stagiaires soit clair et transparent et qu'un niveau d'exigences équivalent à celui qui s'applique au mémoire puisse être garanti, de même que des possibilités comparables de poursuivre des études. Les expert-e-s ont pris note des objections formulées dans la prise de position de Swiss UMEF mais maintiennent leur condition jusqu'à ce que les documents et règlements correspondants aient été révisés et publiés en conséquence, l'objectif étant d'assurer une plus grande transparence vis-à-vis des parties intéressées (en particulier les étudiant-e-s).

Les expert-e-s recommandent par ailleurs que les deux programmes d'études se concentrent davantage sur les changements mondiaux plutôt que sur les seuls changements technologiques. *Les compétences en gestion du changement* devraient occuper une place plus importante dans les programmes d'études et être enseignées. De même, selon les expert-e-s, l'enseignement des *compétences futures* semble toujours jouer un rôle mineur dans le contenu des cours. Les expert-e-s recommandent

donc que le contenu des cours intègre davantage la *gestion du changement* et les *compétences futures*.

Le groupe d'expert-e-s estime que les deux programmes d'études ne respectent pas le standard 2.1 LEHE.

Condition 1 : Swiss UMEF doit veiller à ce que ces différences attendues entre les modules de Bachelor et de Master de même spécialisation sur le plan du contenu et des méthodes didactiques apparaissent clairement dans les documents relatifs à la formation – et notamment au niveau des descriptions des modules (programmes de cours).

Condition 2 : Swiss UMEF doit réviser les règles régissant les stages de sorte que le processus de sélection des structures accueillant des stagiaires soit clair et transparent et qu'un niveau d'exigences équivalent à celui qui s'applique au mémoire puisse être garanti, de même que des possibilités comparables de poursuivre des études.

Standard 2.2 LEHE :

Le contenu du programme d'études intègre les connaissances scientifiques et l'évolution des champs professionnels.

#### *Description des deux programmes*

Les deux programmes sont conçus de telle sorte qu'ils garantissent que les étudiant-e-s sont tenu-e-s informé-e-s des dernières découvertes scientifiques et des avancées de la recherche dans le domaine de l'administration des affaires. Le programme d'études est actualisé en permanence afin de refléter les évolutions théoriques et pratiques les plus récentes du secteur. Chaque année, les membres du corps professoral mettent à jour leurs programmes de cours dans le but d'y intégrer les dernières avancées. Des expert-e-s externes sont par ailleurs fréquemment convié-e-s à donner des cours, et des colloques auxquels les étudiant-e-s doivent obligatoirement participer sont organisés régulièrement.

Les cours obligatoires sur la méthodologie de recherche et le mémoire facultatif garantissent que les étudiant-e-s se familiarisent avec la conduite de recherches indépendantes et sont capables de contribuer aux connaissances académiques. Cela leur permet aussi d'identifier les opportunités qui s'offrent à eux-elles et d'être prêt-e-s à relever les défis futurs du monde des affaires. L'objectif est de garantir que les étudiant-e-s sont préparé-e-s à faire face à l'évolution de la demande dans le secteur. Pour ce faire, le développement professionnel fait partie des deux programmes d'études qui comprennent aussi des visites en entreprise ou dans des organisations internationales ainsi que la possibilité d'effectuer des stages facultatifs. Les étudiant-e-s peuvent faire un stage impliquant une étude approfondie d'enjeux actuels, ce qui développe les liens avec la recherche scientifique. Un rapport de stage écrit doit être présenté. Les étudiant-e-s ont aussi la possibilité de faire un mémoire sous la direction d'un membre du corps professoral.

Selon le rapport d'auto-évaluation, le programme d'études est conçu de façon à ce que les étudiant-e-s acquièrent les compétences les plus demandées dans le monde des affaires, notamment la pensée analytique, la capacité de résoudre des problèmes, l'efficacité de la communication, ainsi que des compétences en technologie, en gestion stratégique et en leadership. Le centre de carrière de Swiss UMEF accompagne les étudiant-e-s lors de la recherche d'emploi, pour rédiger leur CV, se préparer à des entretiens, les aidant ainsi à passer en douceur du milieu académique au monde professionnel des entreprises. Organisée chaque année sur trois jours, la Entreprises Week permet à des entreprises de différentes tailles de présenter leurs activités et aux

étudiant-e-s de comprendre les opportunités et les défis réellement rencontrés dans le monde professionnel avec lequel cet événement constitue un lien de plus.

Les deux programmes font l'objet d'évaluations régulières garantissant leur actualité et leur pertinence. Ces évaluations, auxquelles participent des expert-e-s académiques, des professionnel-le-s du monde des affaires ainsi que d'ancien-ne-s élèves, ont pour but de garantir que les programmes d'études reflètent bien les dernières découvertes scientifiques et les pratiques professionnelles. Comme l'a indiqué Swiss UMEF, le corps professoral se compose de professionnel-le-s et de chercheur-euse-s expérimenté-e-s qui font bénéficier les étudiant-e-s de leurs connaissances de pointe et de leurs compétences pratiques. Ils-elles sont activement impliqué-e-s dans la recherche, ce qui permet à leur enseignement de tirer parti des évolutions les plus récentes de leur domaine. Le lien entre les programmes d'études et le monde professionnel est renforcé par des partenariats avec des entreprises, des institutions académiques et des organisations professionnelles.

### *Conclusion pour les deux programmes*

Après la visite sur place, les expert-e-s sont en mesure de confirmer que les deux programmes d'études intègrent bien, dans leur conception, les connaissances scientifiques et l'évolution des secteurs professionnels. Ils-elles considèrent que la participation d'intervenant-e-s externes venant d'autres institutions et les contacts avec des partenaires scientifiques et des entreprises sont très favorables à ce standard de qualité. Néanmoins, les expert-e-s préconisent que Swiss UMEF fasse clairement ressortir, dans les documents pertinents tels que les programmes de cours, les liens avec les (dernières) évolutions scientifiques susceptibles d'intéresser les parties concernées.

Le groupe d'expert-e-s estime que les deux programmes d'études respectent le standard 2.2 LEHE.

Standard 2.3 LEHE : Les méthodes d'évaluation des prestations des étudiant-e-s sont adaptées aux objectifs d'apprentissage. Les conditions d'admission et d'obtention des diplômes sont réglementées et publiées.

### *Description des deux programmes*

Comme l'indique le rapport d'auto-évaluation de Swiss UMEF, dans les deux programmes, les méthodes d'évaluation des prestations des étudiant-e-s sont soigneusement choisies afin de garantir l'exactitude de la mesure des compétences visées. À la recherche d'un environnement équilibré (voir descriptions des programmes), Swiss UMEF recourt à différents outils d'évaluation afin de garantir une évaluation des étudiant-e-s tant sur leurs connaissances théoriques que sur leur aptitude à les mettre en pratique.

Les méthodes d'évaluation des prestations des étudiant-e-s sont conformes aux compétences visées par les programmes d'études. Elles recourent à différentes approches telles que les examens, les projets de recherche, les études de cas, les présentations orales et les débats. Ces évaluations ont pour but de mesurer la compréhension des étudiant-e-s, leur pensée critique, leur aptitude à résoudre des problèmes ainsi que leur capacité à réinvestir leurs connaissances dans la réalité.

Les membres du corps professoral s'engagent à faire preuve de transparence concernant le processus d'évaluation dont les détails figurent dans le programme de cours et dans la politique en matière d'évaluation. Ces informations sont rappelées le premier jour de cours. La politique en matière d'évaluation ainsi que les détails des examens oraux et écrits sont expliqués dans les règlements d'études qui définissent par ailleurs les conditions à remplir par les étudiant-e-s en vue de l'obtention de leur diplôme.



Dans la méthode d'évaluation, la participation ou l'activité en classe compte pour 10 %, les examens de mi-semester pour 40 % et les examens finaux pour 50 %. Le système de notation est conforme à la réglementation suisse et au système ECTS. Afin de permettre une évaluation juste et impartiale du travail des étudiant-e-s, les membres du corps professoral ont accès à des grilles de notation.

Les conditions d'admission aux programmes d'études de Bachelor of Science et de Master of Science sont clairement définies et accessibles librement<sup>2</sup>. Elles ont pour but de garantir que les étudiant-e-s disposent du niveau de formation, de la maîtrise de la langue et du potentiel nécessaires pour réussir dans le programme d'études qu'ils-elles ont choisi. La procédure d'admission est structurée de façon à permettre d'identifier les candidat-e-s ayant le potentiel de réussir dans le cadre du programme d'études et manifestant la motivation nécessaire pour atteindre les objectifs fixés. Les diplômes académiques, les expériences professionnelles pertinentes (le cas échéant) et la motivation personnelle sont des critères pris en compte. Si le-la candidat-e est accepté-e sur la base du dossier fourni, un entretien durant entre 30 et 60 minutes sera conduit par un-e spécialiste du domaine choisi par le-la candidat-e. Dans le cas des étudiant-e-s ne résidant pas en Suisse, l'entretien a lieu par média électronique.

Les règlements d'études sont documentés et communiqués à l'ensemble des étudiant-e-s au début de leurs études. Ces règlements portent sur l'intégrité académique, l'assiduité, les systèmes de notation, les critères de progression et les procédures de réclamation. Des mises à jour sont effectuées régulièrement afin de tenir compte de l'évolution des standards pédagogiques. Swiss UMEF veille également à ce que l'ensemble des règlements soient accessibles aux membres du corps professoral et aux étudiant-e-s via la plateforme *eAcademy* qui permet aux étudiant-e-s de se tenir informé-e-s sur le plan académique et administratif. Le rôle du directeur des admissions est essentiel dans la mesure où il explique les réglementations pertinentes aux candidat-e-s et veille à ce qu'ils-elles soient pleinement informé-e-s dès le départ. Swiss UMEF organise par ailleurs une journée d'orientation au début de chaque semestre. Cet événement a pour but de communiquer aux étudiant-e-s des informations essentielles sur leur programme d'études, ce que l'on attend d'eux-elles ainsi que les services à leur disposition.

Les conditions d'obtention du diplôme sont aussi clairement documentées et accessibles librement. Parmi ces conditions : réussir dans l'ensemble des matières (180 crédits ECTS pour le Bachelor of Science ; 120 crédits ECTS pour le Master of Science) et effectuer un stage ou faire un mémoire, les deux étant suivis d'une soutenance orale du rapport de stage ou du mémoire.

### *Descriptions spécifiques à chaque programme*

#### *a) Bachelor of Science in Business Administration*

Les méthodes d'évaluation du programme de Bachelor of Science ont été conçues de façon à permettre une évaluation minutieuse de l'aptitude des étudiant-e-s à comprendre et appliquer des concepts de la gestion d'entreprise conformément aux objectifs d'apprentissage. Cette conformité offre la garantie que les étudiant-e-s ont acquis des connaissances théoriques et développé des compétences pratiques essentielles pour leur future carrière.

L'évaluation s'effectue sous différentes formes telles que le contrôle continu, les examens, les applications pratiques, des présentations, un stage ou un mémoire. Le contrôle continu, au moyen de tests et de devoirs sur table par exemple, fait partie intégrante de l'apprentissage et favorise l'investissement des étudiant-e-s pendant toute la durée du cours. Les examens de mi-semester et les examens finaux permettent

---

<sup>2</sup> <https://www.swiss-umef.ch/procedure-d-admission-swiss-umef-geneve> (au 17 octobre 2024)

d'évaluer les connaissances acquises par les étudiant-e-s et leur capacité à appliquer des concepts de la gestion d'entreprise. Les applications pratiques, telles que les études de cas et les projets, exigent des étudiant-e-s qu'ils-elles utilisent leurs connaissances théoriques dans des situations réelles et améliorent leurs compétences analytiques afin de résoudre des problèmes. Les projets individuels et de groupe, de même que les présentations orales et les évaluations par les autres étudiant-e-s, participent au développement des compétences oratoires et de l'apprentissage collaboratif. Les étudiant-e-s peuvent ainsi rédiger des devoirs à mi-semestre et réaliser des projets de groupe faisant appel à l'analyse critique et à la réflexion stratégique. Ces évaluations sont conçues pour évaluer leur capacité à synthétiser l'information, à collaborer efficacement et à développer des solutions stratégiques. Par exemple, un devoir réalisé à mi-semestre peut impliquer une analyse approfondie d'une stratégie d'entreprise, tandis qu'un projet de groupe nécessitera l'élaboration d'un business plan pour une nouvelle entreprise.

Différentes méthodes d'évaluation sont utilisées dans le cadre du programme d'études de Bachelor of Science. *Les examens théoriques* : Des examens écrits réguliers permettent d'évaluer l'acquisition, par les étudiant-e-s, de connaissances et de notions théoriques de base en rapport avec l'entreprise, le but étant de garantir l'acquisition d'un socle de connaissances solides. *Les examens pratiques* : Des évaluations pratiques, comprenant des études de cas et des simulations, testent la capacité des étudiant-e-s à appliquer leurs connaissances théoriques à des situations réelles. *Des travaux et dissertations de fin de semestre* : Ces travaux écrits développent et évaluent les compétences analytiques et la pensée critique des étudiant-e-s, les obligeant à explorer dans le détail des problématiques professionnelles et à les soumettre à un examen critique poussé. *Les projets de groupe* : Les projets collaboratifs permettent d'évaluer la capacité des étudiant-e-s à travailler en équipe ainsi que leurs compétences de leadership en simulant des environnements professionnels réalistes dans lesquels ces compétences sont essentielles. *Les présentations orales* : Les présentations contribuent à développer les compétences en communication des étudiant-e-s et à les évaluer, celles-ci étant fondamentales pour la réussite en affaires. *Le rapport de stage ou le mémoire* : Obligatoires mais laissés au libre choix des étudiant-e-s, le stage, ou le travail sur un sujet de recherche, font l'objet de rapports détaillés permettant d'évaluer l'expérience pratique et les apprentissages des étudiant-e-s dans les contextes professionnels dans lesquels les compétences sont acquises. Ces deux types de situation font l'objet de la rédaction d'un document écrit, le rapport de stage ou le mémoire, suivie d'une soutenance orale.

#### *b) Master of Science in Business Administration*

Le programme de Master of Science recourt à des méthodes d'évaluation poussées visant à garantir que les étudiant-e-s atteignent un niveau de compétence élevé et qu'ils-elles sont préparé-e-s pour des carrières de manager. Ces évaluations portent sur les cours, les études de cas, les simulations, les projets de recherche, ainsi que le stage ou le mémoire. Des cours et des études de cas d'un niveau plus poussé permettent une meilleure compréhension d'aspects complexes liés à l'entreprise et améliorent la réflexion stratégique. Les simulations offrent des possibilités d'apprentissage pratique grâce auxquelles les étudiant-e-s peuvent appliquer leurs connaissances théoriques à des scénarios concrets. Les projets de recherche et les mémoires exigent des étudiant-e-s qu'ils-elles se livrent à une analyse critique et contribuent avec originalité à la réflexion dans le domaine de l'administration des affaires.

Le programme d'études comprend par ailleurs un contrôle continu, par exemple des tests, devoirs et présentations nécessitant de façon continue un investissement et une bonne compréhension. Les commentaires réguliers des membres du corps professoral, des autres étudiant-e-s et de leurs mentor-e-s en entreprise contribuent au développement professionnel des étudiant-e-s par le biais d'une adaptation de leur

formation en fonction des critères de la profession. Par exemple, dans le module de Gestion du marketing, les étudiant-e-s doivent mener un projet pratique, dans lequel ils-elles élaborent et présentent un plan marketing complet pour une entreprise réelle ou fictive. Cette association vise à garantir que les étudiant-e-s ont non seulement acquis des connaissances théoriques mais qu'ils-elles sont aussi en mesure de les appliquer à des situations pratiques dans la réalité.

Le programme de Master of Science recourt lui aussi à différentes méthodes d'évaluation. *Les examens théoriques* : Des examens approfondis évaluent la maîtrise, par les étudiant-es, de concepts poussés de la gestion stratégique et des entreprises. *Les projets de recherche* : Les projets de recherche indépendants exigent des étudiant-e-s qu'ils-elles examinent des problématique complexes liées à l'entreprise, contribuant ainsi au domaine et apportant la preuve de leurs compétences analytiques. *Le mémoire ou le stage* : Le mémoire est un élément majeur qui implique une recherche et une analyse approfondies sur un sujet donné. Il fait ressortir la capacité des étudiant-e-s à réaliser un travail académique rigoureux. Autre option proposée aux étudiant-e-s, les stages font l'objet de rapports détaillés permettant d'évaluer l'expérience pratique et les apprentissages des étudiant-e-s dans des contextes professionnels. *Les études de cas et simulations* : Ces évaluations pratiques s'intéressent aux compétences stratégiques des étudiant-e-s en matière de prise de décision ainsi qu'à leur capacité à résoudre des problèmes complexes. *La soutenance orale* : La soutenance du mémoire ou du rapport de stage évaluent la capacité des étudiant-e-s à exposer leurs résultats et à soutenir efficacement leurs méthodologies et conclusions.

#### *Conclusion pour les deux programmes*

Les expert-e-s concluent que les méthodes d'évaluation des acquis sont conformes aux objectifs d'apprentissage. Les discussions avec les membres du corps professoral lors de la visite sur place ont clairement mis en évidence que les enseignant-e-s ont conscience de la nécessité d'indiquer la répartition en pourcentage des différents éléments d'évaluation (participation active, examen de mi-semester et examen final), tout en appréciant la flexibilité de la conception de la méthode d'évaluation. Les enseignant-e-s apprécient de pouvoir poser aux étudiant-e-s des questions ouvertes favorisant la discussion dans des formats d'examen qui exigent de leur part une argumentation plus poussée. Les étudiant-e-s et les ancien-ne-s élèves soulignent également la transparence quant au format de l'examen à venir et estiment que le contenu des examens est très juste et en adéquation avec celui du cours suivi. Après avoir examiné les documents remis par Swiss UMEF, les expert-e-s partagent leur point de vue.

Les expert-e-s confirment par ailleurs que les modalités d'admission aux deux programmes d'études et les conditions d'obtention des diplômes font l'objet de réglementations consultables sur le site de l'institution par les parties intéressées.

Le groupe d'expert-e-s estime que les deux programmes d'études respectent le standard 2.3 LEHE.

### **Domaine 3 : Mise en œuvre**

Standard 3.1 LEHE :  
Le programme d'études est régulièrement dispensé.

#### *Description des deux programmes*

Le programme d'études du Bachelor of Science (ancienne dénomination : *Licence*) existe depuis que l'institution a été créée en 1984. Le programme d'études du Master of Science, quant à lui, a été proposé sans interruption depuis 2010.

### *Conclusion pour les deux programmes*

Le groupe d'expert-e-s estime que les deux programmes d'études respectent le standard 3.1 LEHE.

#### Standard 3.2 LEHE :

Les ressources disponibles (encadrement et ressources matérielles) permettent aux étudiant-e-s d'atteindre les objectifs d'apprentissage.

### *Description des deux programmes*

Les membres du corps professoral sont censés réaliser leurs tâches d'enseignement et de recherche conformément aux objectifs des programmes d'études. Leur rôle de consultant-e-s ou cadres leur a permis d'acquérir des connaissances pratiques approfondies. Cette combinaison de connaissances académiques et pratiques contribue à enrichir l'expérience d'apprentissage et à permettre aux étudiant-e-s d'appliquer des notions théoriques à des scénarios professionnels pratiques. Parmi les membres du corps professoral de Swiss UMEF, 6 travaillent à temps plein, 35 à temps partiel, et 9 sont des professeur-e-s invité-e-s. 72 % des membres du corps professoral ont un doctorat, les 28 % restants un Master. Swiss UMEF dispose de 4 membres du personnel administratif travaillant à temps plein et de 3 à temps partiel. Les membres du personnel académique effectuant des recherches familiarisent les étudiant-e-s aux problématiques et perspectives de leurs études. Les étudiant-e-s ont accès à des ressources provenant de diverses institutions publiques et académiques, d'institutions des Nations Unies ainsi de l'Organisation mondiale du commerce.

Le campus de Swiss UMEF s'étend autour d'un château historique situé à proximité du centre-ville de Genève. Sur une superficie totale de 18 400 mètres carrés, il comprend un parking, dix salles de classe disposant d'équipements modernes tels que des tableaux interactifs, des cafétérias accueillant d'une part les étudiant-e-s et d'autre part le personnel, une salle de réunion et des bureaux réservés aux membres du corps professoral, au personnel académique et au personnel administratif. Les étudiant-e-s ont accès à une vaste gamme de ressources académiques, notamment des revues, des bases de données et des publications leur permettant de se tenir informé-e-s de l'actualité académique et du monde des affaires. Swiss UMEF précise par ailleurs dans son rapport d'auto-évaluation que les étudiant-e-s ont accès à des technologies pertinentes en matière de gestion des entreprises. Il peut s'agir de logiciels de simulation de transactions financières, d'outils d'analyse, de plateformes d'apprentissage numérique ou encore d'écrans tactiles.

Pendant deux ans après l'obtention de leur diplôme, Swiss UMEF assure encore le soutien de ses jeunes diplômé-e-s qui peuvent continuer d'actualiser leurs connaissances en assistant à des cours et ateliers. Grâce au réseau des ancien-ne-s élèves, des professionnel-le-s du secteur et des entreprises partenaires, tous-tes les étudiant-e-s peuvent entrer en relation avec des professionnel-le-s et des organisations, et accéder à des stages, des offres d'emploi et des projets collaboratifs. Pour les guider tout au long de leur parcours, les étudiant-e-s ont à leur disposition différents services, notamment pour leur orientation académique et professionnelle, ainsi que du tutorat. La personne responsable du Centre des carrières supervise la progression des étudiant-e-s sur l'intégralité de leur parcours à partir de leur première année d'études à Swiss UMEF.

Swiss UMEF souligne que, grâce à son accréditation institutionnelle, ses étudiant-e-s peuvent demander des bourses ou des prêts au canton de Genève, un dispositif qui peut permettre aux étudiant-e-s confronté-e-s à des difficultés financières de poursuivre leurs études. Depuis l'année universitaire 2022-2023, Swiss UMEF propose des prêts sans intérêts remboursables après l'obtention du diplôme.

Selon le rapport d'auto-évaluation, les frais d'études suffisent à couvrir durablement les dépenses nécessaires à l'ensemble des activités proposées par Swiss UMEF. Afin de garantir la stabilité financière et la transparence, le Directeur administratif contrôle attentivement les dépenses tout au long de l'année universitaire. À la fin de chaque année universitaire, il procède à une évaluation approfondie de la situation financière et présente au Comité de direction une proposition de budget détaillé pour l'année suivante. Ce budget comprend des projections des recettes, des dépenses opérationnelles et des possibilités d'investissements dans les ressources et l'infrastructure. La gestion financière proactive permet à Swiss UMEF de continuer de proposer à ses étudiant-e-s un enseignement supérieur et des services de soutien.

#### *Conclusion pour les deux programmes*

Après examen des documents remis par Swiss UMEF et lors de la visite sur place, les expert-e-s ont acquis la certitude que les ressources humaines disponibles sont suffisantes pour permettre aux étudiant-e-s d'atteindre les objectifs d'apprentissage. Les expert-e-s saluent par ailleurs les efforts déployés par l'institution pour faciliter l'organisation des études de ses étudiant-e-s en mettant à leur disposition du personnel, notamment administratif, et en les aidant en cas de difficultés. Les étudiant-e-s comme les ancien-ne-s élèves en ont également souligné l'utilité. Les expert-e-s portent par ailleurs un jugement très favorable sur la création prévue de logements étudiants sur le campus. Ce projet leur a été présenté lors de la visite sur place.

Les expert-e-s considèrent toutefois que Swiss UMEF doit améliorer les ressources matérielles proposées aux étudiant-e-s afin de leur offrir un environnement d'apprentissage encore plus positif. Cela concerne en premier lieu l'accès autonome des étudiant-e-s aux sources de données quantitatives, ce qui, selon l'impression qu'en ont eue les expert-e-s, n'a pas toujours été possible. En effet, la consultation des données est en partie rendue possible via les enseignant-e-s qui disposent d'une licence d'utilisation de ces sources de données. La nécessité d'une intervention des enseignant-e-s est non seulement fastidieuse pour les étudiant-e-s comme pour les membres du corps professoral, mais aussi peu adaptée à une évaluation autonome de l'adéquation des sources de données pour répondre à des questionnements scientifiques. Elle peut donc nuire à la réalisation d'un objectif d'apprentissage. Les expert-e-s estiment qu'il est par ailleurs nécessaire d'améliorer d'autres ressources techniques. Il convient donc d'améliorer ou de renforcer le Wi-Fi sur le campus. Les conseiller-ère-s aux études ont déjà indiqué que la structure même du bâtiment, avec des murs épais, limitait l'utilisation du Wi-Fi dans les différentes salles. Les expert-e-s considèrent toutefois qu'il est nécessaire de chercher à apporter les meilleures améliorations possibles. Pour ce qui est de la plateforme *eAcademy*, les expert-e-s ont également eu l'impression qu'une accélération des téléchargements et téléversements serait profitable aux étudiant-e-s. Ayant appris que les applications MS Office étaient fréquemment utilisées pour l'enseignement, les expert-e-s considèrent par ailleurs qu'il est essentiel que les étudiant-e-s puissent y accéder avec une licence campus. Les responsables de programme ont reconnu que les étudiant-e-s pouvaient également utiliser les applications Google gratuites. Les expert-e-s pensent toutefois qu'il est important, pour les étudiant-e-s, de découvrir les applications MS Office qui sont fréquemment demandées sur le marché du travail. Swiss UMEF doit donc augmenter sa dotation en ressources matérielles (en particulier techniques), comme cela a été expliqué, afin de contribuer au bon déroulement des études et de permettre aux étudiant-e-s d'atteindre leurs objectifs d'apprentissage. Les expert-e-s prennent acte des objections soulevées par Swiss UMEF à la fois lors de la visite sur place et dans sa prise de position, de même que de la fourniture aux étudiant-e-s de ressources techniques alternatives, mais maintiennent leur condition pour les raisons exposées ci-dessus.

À l'issue de discussions avec les étudiant-e-s et les ancien-ne-s élèves, les expert-e-s tiennent à encourager Swiss UMEF à examiner l'éventualité d'autres ajustements qui

ont été recommandés et à s'assurer de leur faisabilité. Le corps étudiant semble souhaiter un renforcement de l'orientation professionnelle de même qu'une intensification du soutien accordé aux étudiant-e-s étranger-ère-s au début de leurs études. Il est par ailleurs proposé de mettre en place un portail carrière, proposant des offres d'emploi (de même que des stages) et de moderniser le site web ainsi que la présentation de Swiss UMEF sur différentes plateformes en ligne. Les étudiant-e-s ont aussi exprimé le souhait de se voir offrir de nouvelles possibilités pour obtenir une bourse, ou de réduire les frais de scolarité afin de compenser le coût de la vie généralement plus élevé à Genève que dans leur pays d'origine. Ils-elles aimeraient aussi obtenir plus facilement des lettres de recommandation lorsqu'ils-elles présentent leur candidature à l'issue de leurs études à Swiss UMEF.

Le groupe d'expert-e-s estime que les deux programmes d'études ne respectent pas le standard 3.2 LEHE.

Condition 3 : Afin de contribuer au bon déroulement des études et de permettre aux étudiant-e-s d'atteindre leurs objectifs d'apprentissage, Swiss UMEF doit augmenter sa dotation en ressources matérielles (en particulier techniques) pour les aspects décrits dans le rapport.

Standard 3.3 LEHE :

Le corps enseignant a les compétences correspondant aux spécificités du programme d'études et de ses objectifs.

#### *Description des deux programmes*

De différentes nationalités et origines, le corps professoral de Swiss UMEF est diversifié. Selon le rapport d'auto-évaluation, les enseignant-e-s du Bachelor of Science comme du Master of Science disposent des compétences adéquates pour répondre aux spécificités de chaque programme d'études et de ses objectifs. Ils-elles sont sélectionné-e-s en fonction de leurs compétences, de leurs qualifications, de leur expérience de l'enseignement et de la pratique dans leurs domaines respectifs. Afin d'actualiser leurs connaissances et de pouvoir mettre en œuvre les meilleures pratiques au service de l'enseignement qu'ils-elles dispensent aux étudiant-e-s dans le cadre des deux programmes, les membres du corps professoral suivent un développement professionnel continu. Ils-elles sont par ailleurs invité-e-s à participer à des activités de recherche. Chaque année, Swiss UMEF organise un symposium de recherche au cours duquel les membres du corps professoral peuvent présenter leurs travaux dans un domaine en rapport avec leur enseignement.

Au niveau Bachelor, les membres du corps professoral doivent être au moins titulaires d'un Master dans le domaine concerné et avoir au minimum cinq années d'expérience dans l'enseignement, de préférence associées à une autre expérience professionnelle. Sur l'année universitaire 2022-2023, 73 % des membres du corps professoral du programme de « Bachelor of Science in Business Administration » étaient titulaires de doctorats, les 27 % restants ayant des Masters. La même année, tous-tes les enseignant-e-s du programme de « Master of Science in Business Administration » avaient un doctorat. Au niveau Master, les membres du corps professoral doivent impérativement être titulaires d'un doctorat en rapport avec leur domaine d'enseignement. Les enseignant-e-s dont le plus haut niveau d'études est un Master doivent également justifier d'au minimum 10 ans d'expérience de l'enseignement, de préférence associées à une autre expérience professionnelle dans le même domaine.

Deux fois par an, Swiss UMEF organise à l'intention de ses enseignant-e-s et des autres membres de son personnel des sessions de formation dans des domaines primordiaux pour le fonctionnement de l'institution. Dans le cas du corps professoral, il s'agit d'intégrer les évolutions des méthodes d'enseignement, la formation du reste du

personnel ciblant l'amélioration de la qualité des services offerts à l'ensemble des parties concernées. Le corps professoral et les autres membres du personnel sont invités à participer à des ateliers, séminaires et conférences pertinents dans leur domaine et pour leurs stratégies d'enseignement. Pendant les phases de conception et de révision des programmes d'études, Swiss UMEF adapte les compétences attendues des membres du corps enseignant en fonction des objectifs.

Le recrutement implique un processus stratégique visant à embaucher des candidat-e-s qualifié-e-s pour exercer à la fois un rôle d'enseignant-e et un rôle de chercheur-euse. Commençant par l'identification des besoins requis, il se poursuit par la rédaction d'offres d'emploi et leur diffusion par voie électronique ou par relations interposées, afin d'attirer des profils diversifiés. Les candidatures sont ensuite examinées et font l'objet d'une présélection. Par la suite, les candidat-e-s retenu-e-s passent des entretiens et font une démonstration de leur enseignement au cours de laquelle ils-elles sont évalué-e-s. Le processus s'achève par la vérification des références, la négociation des offres d'emploi et l'intégration des candidat-e-s sélectionné-e-s. La stratégie de Swiss UMEF consiste à embaucher des enseignant-e-s de haut niveau, ayant une grande expérience de l'enseignement, notamment auprès des meilleures universités et écoles de management. Les critères d'embauche des enseignant-e-s sont les suivants :

- La pertinence des qualifications par rapport au poste qui sera attribué dans l'enseignement ou au niveau administratif.
- Les qualifications des membres du corps professoral doivent être supérieures d'au moins un niveau à celui du programme enseigné.
- Ils-elles doivent pouvoir justifier d'une expérience antérieure d'un enseignement approfondi de ce sujet. La préférence est accordée aux candidat-e-s titulaires d'un diplôme d'enseignant-e.
- Ils-elles doivent pouvoir justifier d'une expérience antérieure de recherche dans la matière à enseigner.
- Ils-elles doivent disposer de références des meilleures universités et écoles de management en rapport avec la matière à enseigner.
- Ils-elles doivent pouvoir justifier d'une expérience professionnelle à un poste pertinent ou en tant que consultant-e dans un rôle entretenant un rapport direct avec la matière à enseigner.

Les mécanismes de rétroaction tels que les commentaires des étudiant-e-s, les observations des autres enseignant-e-s et les évaluations des performances concourent à garantir la qualité de l'enseignement. Ces outils doivent permettre aux responsables de programme de créer des opportunités afin que les membres du corps professoral puissent plus largement adapter les stratégies pédagogiques et les supports de cours en fonction des objectifs du programme d'études et des besoins spécifiques des étudiant-e-s. Chaque membre du corps professoral est évalué par les étudiant-e-s à la fin de la période d'enseignement. Pour garantir un fonctionnement optimal de l'institution, Swiss UMEF a mis en place différentes méthodes d'évaluation afin de mesurer les performances pédagogiques. C'est ainsi que, dans le cadre du processus d'observation de l'enseignement, les membres du corps professoral sont évalué-e-s par leurs collègues : lors de la première année d'enseignement des nouveaux membres du corps professoral, puis tous les trois ans par la suite. Ces évaluations peuvent être plus fréquentes si nécessaire. Par ailleurs, à la fin de chaque période d'enseignement, les étudiant-e-s évaluent le travail de leur professeur-e. Ces évaluations sont communiquées à l'enseignant-e concerné-e, et les discussions sur les possibilités d'amélioration sont encouragées. Les étudiant-e-s jouent également un rôle au niveau de l'évaluation des compétences visées par chaque cours. Les membres du corps

professoral procèdent par ailleurs à une évaluation annuelle de l'ensemble des activités de Swiss UMEF.

### *Conclusion pour les deux programmes*

Les expert-e-s ont acquis la certitude que les enseignant-e-s possédaient les qualités requises pour les deux programmes d'études. Ils-elles sont notamment sensibles à l'attention accordée à l'expérience professionnelle lors du recrutement du personnel enseignant. Selon les expert-e-s, les mesures de perfectionnement et d'évaluation des enseignant-e-s sont appropriées. Au cours de la visite sur place, la question du ratio hommes-femmes parmi les enseignant-e-s a également été soulevée, de même que les mesures envisageables pour augmenter le nombre de femmes lors des futurs processus de recrutement. À ce niveau également, les expert-e-s tiennent à encourager Swiss UMEF à trouver des moyens pour réduire le déséquilibre entre les enseignantes et les enseignants et attirer davantage de femmes vers des postes d'enseignement dans le cadre des deux programmes. Dans le but de consolider les activités de recherche à Swiss UMEF, les expert-e-s recommandent aussi que l'institution précise et indique clairement comment le personnel enseignant est soutenu à ce niveau-là. Il conviendrait par exemple d'indiquer formellement dans quelle mesure la charge d'enseignement est réduite lorsqu'un-e enseignant-e mène parallèlement des activités de recherche.

Le groupe d'expert-e-s estime que les deux programmes d'études respectent le standard 3.3 LEHE.

## **Domaine 4 : Assurance de la qualité**

Standard 4.1 LEHE :

Le pilotage du programme d'études prend en compte l'avis des principaux groupes intéressés et permet d'apporter les évolutions nécessaires.

### *Description des deux programmes*

Lors du pilotage des programmes de Bachelor of Science et de Master of Science, l'assurance de la qualité (AQ) institutionnelle accorde la priorité aux intérêts de tous les groupes concernés par les processus correspondants, à savoir les étudiant-e-s, les membres du corps professoral, les professionnel-le-s du secteur, les ancien-ne-s élèves et les organismes régulateurs. Swiss UMEF sollicite activement ces groupes afin de comprendre leurs besoins et leurs attentes, et recueillir leurs suggestions d'amélioration. Cette rétroaction, qui fait partie intégrante de ses processus décisionnels, est censée permettre d'améliorer la qualité et la pertinence de ses programmes. Swiss UMEF entend promouvoir une culture d'amélioration continue, attachant une grande importance aux retours d'information qu'elle sollicite activement et sur lesquels elle se base pour identifier les domaines à améliorer.

Le Comité d'Assurance Qualité, composé du responsable de l'AQ, du Directeur académique et de la recherche, de représentant-e-s des conseils du corps professoral et des étudiant-e-s et d'un-e représentant-e du monde des affaires, se réunit régulièrement, notamment à la fin de chaque semestre. D'autres réunions, hebdomadaires ou mensuelles, sont organisées en fonction des besoins afin de discuter et d'évaluer les activités.

Cependant, deux réunions principales qui se tiennent à la fin de chaque semestre donnent lieu à des analyses approfondies qui doivent être communiquées au Comité de direction, lequel en discute ensuite, avant de prendre chaque année les décisions pertinentes. Un rapport annuel sur la qualité est établi à la fin de chaque année universitaire. Il décrit les mesures d'amélioration à mettre en œuvre au cours de l'année suivante. La petite taille de Swiss UMEF est mise en avant comme facilitant la



communication liée à l'AQ ainsi que la participation continue des parties concernées, internes comme externes, au processus d'AQ.

Établi annuellement, le rapport sur la qualité englobe toutes les activités de Swiss UMEF. Il fournit une analyse des données et formule des recommandations d'amélioration. Dans un premier temps approuvé par le Comité d'Assurance Qualité, le rapport est finalement approuvé par le Comité de direction qui formule des recommandations spécifiques. Un plan de mise en œuvre des recommandations est ensuite approuvé et les membres du personnel responsables de son exécution sont désignés.

Le Comité d'Assurance Qualité est responsable de la supervision stratégique des questions liées à l'assurance qualité, de l'évaluation des programmes académiques, de l'élaboration de politiques d'assurance qualité, de l'encouragement de la participation entre les parties concernées, du respect des critères de l'accréditation ainsi que de l'amélioration continue sur la base de l'analyse des données et des commentaires des parties concernées.

L'évaluation régulière des programmes d'études, des méthodes d'enseignement et des ressources pédagogiques, et l'analyse des commentaires des étudiant-e-s, des membres du corps professoral et des parties externes concernées font partie des mécanismes de participation. Par ailleurs, le Comité d'Assurance Qualité formule des recommandations fondées sur des évaluations et des commentaires. Il veille aussi à la mise en œuvre des ajustements recommandés des programmes d'études. Des commentaires et autres données sont recueillis dans les contextes suivants : réunions des conseils des étudiant-e-s et du corps professoral, rapports semestriels, sondages et questionnaires, groupes de discussion, rétroactions externes (par exemple de professionnel-le-s du secteur et d'ancien-ne-s élèves) et analyses d'autres données.

Le Comité académique est chargé de veiller au respect et à l'amélioration des standards académiques dans tous les programmes d'études. Les mesures prises par le Comité académique portent sur l'intégrité académique, l'assurance qualité, le respect des politiques internes et externes, l'élaboration et la révision du programme d'études, le développement du personnel enseignant et d'autres aspects concernant les étudiant-e-s. Les réunions régulières du Conseil académique, des comités et des groupes d'expert-e-s qui se concentrent sur des aspects spécifiques tels que l'élaboration des programmes d'études, les discussions avec les différentes parties concernées, l'examen de la documentation liée aux programmes et la coordination des procédures d'accréditation sont des mécanismes visant à impliquer les parties concernées au processus d'AQ.

Le Directeur académique et de la recherche assume les responsabilités suivantes : le leadership stratégique, l'élaboration des programmes d'études, la gestion du corps professoral, la supervision des travaux de recherche, l'assurance qualité, les services aux étudiant-e-s ainsi que l'établissement et le maintien des liens avec l'extérieur. Différents mécanismes permettent de remplir ces responsabilités : les réunions régulières avec d'autres instances chargées de l'AQ, des ateliers et séminaires, la mise en place de dispositifs permettant de recueillir les rétroactions des parties concernées, la planification stratégique des activités académiques et de recherche, la collaboration avec le Comité d'Assurance Qualité et l'établissement de rapports.

Le Conseil du corps professoral est une autre instance essentielle de la gouvernance et du système d'AQ de Swiss UMEF. Il cherche à préserver l'excellence académique et participe à l'élaboration des programmes d'études. Ses responsabilités consistent à superviser le programme d'études, à promouvoir l'excellence de l'enseignement, à veiller au respect des standards académiques, à élaborer de nouveaux programmes et à réviser les programmes existants, à contribuer aux initiatives de développement des membres du corps professoral et à promouvoir la recherche. L'examen des programmes

académiques, les réunions des membres du corps professoral, les séances d'élaboration de la stratégie, les boucles de rétroaction (avec les étudiant-e-s, les ancien-ne-s élèves et les professionnel-le-s du secteur), les ateliers et la collaboration interdisciplinaire permettent d'atteindre ces objectifs.

En outre, le Conseil des étudiant-e-s est le principal défenseur des étudiant-e-s. Il représente leurs intérêts et fait entendre leurs préoccupations à différents niveaux de l'institution. Cela consiste par exemple à formuler les besoins des étudiant-e-s concernant les programmes académiques, les installations du campus et la vie étudiante. Pour ce faire, le Conseil des étudiant-e-s recueille activement les rétroactions des étudiant-e-s sur des aspects divers et variés et collabore avec le Comité d'Assurance Qualité afin de suggérer des améliorations basées sur les informations obtenues. À l'interface entre les étudiant-e-s et l'administration de Swiss UMEF, il facilite leur communication. Le Conseil des étudiant-e-s participe aux réunions d'évaluation des programmes d'études et réalise régulièrement des sondages afin de recueillir les commentaires des étudiant-e-s. Il organise par ailleurs des groupes de discussion chargés d'approfondir certains points spécifiques et, sur cette base, rédige des rapports destinés à l'administration et au Comité d'Assurance Qualité. Des réunions entre le Conseil des étudiant-e-s et l'administration de Swiss UMEF sont organisées régulièrement.

Les ancien-ne-s élèves participent aussi au système d'Assurance Qualité de Swiss UMEF. Ils-elles font part de leurs impressions sur leur expérience de formation, donnent des conseils d'orientation professionnelle, informent sur les tendances dans le monde des affaires, jouent un rôle d'ambassadeur-riche des programmes d'études proposés par Swiss UMEF, favorisent les opportunités de réseautage pour les étudiant-e-s qu'ils-elles aident par ailleurs dans le cadre de relations de mentorat. Le rapport d'auto-évaluation indique qu'ils-elles participent au processus d'AQ au travers de sondages, de cours qu'ils-elles donnent en tant qu'intervenant-e-s externes, de groupes d'ancien-ne-s élèves, de processus d'évaluation des programmes et d'événements de réseautage.

Les professionnel-le-s du secteur constituent un autre groupe de contributeur-riche-s extérieur-e-s. Leur rôle consiste à rapprocher les programmes académiques des besoins évolutifs du marché du travail. Ils-elles apportent leur contribution lors de l'élaboration des programmes et de leurs évaluations régulières et informent Swiss UMEF des compétences dont le secteur aura besoin à l'avenir. Les conseils consultatifs, qui proposent des stages, participent aux groupes d'évaluation des programmes d'études et donnent des cours en tant qu'intervenant-e-s externes sont d'autres dispositifs permettant de satisfaire à ces attentes.

#### *Conclusion pour les deux programmes*

Les expert-e-s ont conscience que Swiss UMEF tient compte des rétroactions des parties (internes et externes) concernées pour mettre en place et réaliser les mesures d'assurance qualité nécessaires. Ici aussi, les expert-e-s portent un jugement très favorable sur le marché du travail et sur les propositions de la branche. Ils-elles prennent par ailleurs note des impressions des étudiant-e-s qui considèrent que leurs rétroactions informelles aux responsables du programme d'études sont traitées avec sérieux et, le cas échéant, font l'objet de mesures rapides.

Néanmoins, sur la base des documents et lors de la visite sur place, les expert-e-s ont eu l'impression que de trop nombreux aspects relevant de l'assurance qualité faisaient l'objet d'une réglementation informelle. Par ailleurs, en dépit du grand nombre de comités présentés, les processus ne sont pas tous transparents et toutes les responsabilités ne peuvent pas être clairement identifiées. Cependant, les expert-e-s savent que Swiss UMEF doit déjà remplir une condition similaire dans le cadre de son accréditation institutionnelle. Ils-elles tiennent donc à souligner par ailleurs l'importance

de responsabilités transparentes et claires en matière d'assurance qualité au niveau du programme.

Le groupe d'expert-e-s estime que les deux programmes d'études respectent le standard 4.1 LEHE.

Standard 4.2 LEHE :

Le programme d'études fait partie intégrante du système d'assurance de la qualité de la haute école ou de l'autre institution du domaine des hautes écoles.

#### *Description des deux programmes*

Selon le rapport d'auto-évaluation, les deux programmes sont des éléments majeurs pour le système d'assurance qualité de Swiss UMEF et répondent à des standards et procédures garantissant leur amélioration continue (pour des explications plus détaillées sur les organes et procédures d'AQ, voir aussi la description du standard 4.1). Le système d'assurance qualité comprend plusieurs mécanismes tels que les évaluations régulières des programmes, les procédures d'accréditation, les évaluations des étudiant-e-s, les initiatives de développement des membres du corps professoral et l'encouragement de la participation des parties concernées. Les programmes font l'objet de fréquentes évaluations visant à garantir qu'ils tiennent bien compte des objectifs de l'institution, des standards académiques ainsi que des exigences du monde professionnel. Le système d'assurance qualité des programmes d'études porte sur leur élaboration, les méthodes d'enseignement, les services à la disposition des étudiant-e-s, le développement des membres du corps professoral, les installations du campus et les qualifications du personnel.

L'élaboration et la révision des programmes d'études reflètent les tendances de la recherche académique, les tendances dans le monde des affaires et les attentes de la société. Elles se fondent sur les commentaires et réactions des parties internes et externes concernées. Les situations de coopération avec des institutions privées et publiques sont d'autres occasions de recevoir une rétroaction des parties externes. Le rapport d'auto-évaluation indique que les programmes d'études sont intégrés à un cycle d'amélioration incluant la mise en œuvre, l'évaluation et des mesures fondées sur une rétroaction systématique et les données sur les performances.

#### *Conclusion pour les deux programmes*

Les expert-e-s ont acquis la certitude que les deux programmes d'études étaient couverts par le système d'assurance qualité de Swiss UMEF. Ils-elles ont par ailleurs conscience du fait que plusieurs conditions relatives à l'assurance qualité ont déjà été requises pour ce standard d'évaluation dans le cadre de l'accréditation institutionnelle de Swiss UMEF. Les expert-e-s pensent aussi qu'il est nécessaire d'améliorer la transparence des responsabilités au sein du système d'assurance qualité et, de ce fait, soulignent une fois encore combien il est important de respecter les critères de l'accréditation institutionnelle.

Le groupe d'expert-e-s estime que les deux programmes d'études respectent le standard 4.2 LEHE.

## **Conditions et recommandations pour la poursuite des programmes d'études**

Condition 1 relative au standard 2.1 LEHE : Swiss UMEF doit veiller à ce que les différences attendues entre les modules de Bachelor et de Master de même spécialisation sur le plan du contenu et des méthodes didactiques apparaissent clairement dans les documents relatifs à la formation – et notamment au niveau des descriptions des modules (programmes de cours).

Condition 2 relative au standard 2.1 LEHE : Swiss UMEF doit réviser les règles régissant les stages de sorte que le processus de sélection des structures accueillant des stagiaires soit clair et transparent et qu'un niveau d'exigences équivalent à celui qui s'applique au mémoire puisse être garanti, de même qu'une poursuite d'études comparable.

Condition 3 relative au standard 3.2 LEHE : Afin de contribuer au bon déroulement des études et de permettre aux étudiant-e-s d'atteindre les objectifs d'apprentissage, Swiss UMEF doit augmenter sa dotation en ressources matérielles (en particulier techniques) pour les aspects décrits dans le rapport.

Recommandation relative au standard 2.1 LEHE : Les expert-e-s recommandent que le contenu des cours intègre davantage la gestion du changement et les compétences futures.

Recommandation relative au standard 2.2 LEHE : Les expert-e-s préconisent que Swiss UMEF fasse clairement ressortir, dans les documents pertinents tels que les programmes de cours, les liens avec les (dernières) évolutions scientifiques susceptibles d'intéresser les parties concernées.

Recommandation relative au standard 3.2 LEHE : Les expert-e-s recommandent que Swiss UMEF intègre les améliorations et mesures suivantes : un renforcement de l'orientation professionnelle de même qu'une intensification du soutien accordé aux étudiant-e-s étranger-ère-s au début de leurs études, un portail carrière, proposant des offres d'emploi (de même que des stages) et de moderniser le site web ainsi que la présentation de Swiss UMEF sur différentes plateformes en ligne, de nouvelles possibilités pour obtenir une bourse, ou de réduire les frais de scolarité, et la possibilité, pour les étudiant-e-s, d'obtenir plus facilement des lettres de recommandation lorsqu'ils-elles présentent leur candidature à l'issue de leurs études à Swiss UMEF.

Recommandation relative au standard 3.3 LEHE : Dans le but de consolider les activités de recherche à Swiss UMEF, les expert-e-s recommandent aussi que l'institution précise et indique clairement comment le personnel enseignant est soutenu à ce niveau-là.

## **Proposition d'accréditation du groupe d'expert-e-s**

Sur la base du rapport d'auto-évaluation de Swiss UMEF en date du 12 août 2024, du rapport du groupe d'expert-e-s en date du 13 novembre 2024, de la prise de position de Swiss UMEF en date du 27 novembre 2024 et des observations ci-dessus, EVALAG demande que l'accréditation des deux programmes d'études de « Bachelor of Science in Business Administration » et de « Master of Science in Business Administration » soit accordée sous trois conditions pour chacun d'eux.

**Section C : Prise de position de la Swiss  
UMEF**

Evaluationsagentur  
Baden-Württemberg (evalag)  
Stiftungsvorstand

Dr. Michael Kolander  
Postfach 12 05 22  
68056 Mannheim

Château d'Aire, Geneva November 26, 2024

### SWISS UMEF position on programme Accreditation

Dear Dr. Kolander,

We would like to express our heartfelt gratitude to all the experts and the evalag team for their invaluable support in evaluating the Bachelor of Science in Business Administration and Master of Science in Business Administration programmes. Your thorough analysis and constructive feedback are deeply appreciated, providing us with an exceptional opportunity for further improvement and development.

Additionally, we are grateful for your recognition of our strengths, including our international perspective, well-designed curriculum, and student-focused educational approach, all of which reflect our unwavering commitment to academic excellence.

Below, we provide a detailed response to the three conditions outlined in the report, highlighting the measures already implemented and respectfully proposing that these conditions be reclassified as recommendations for improvement rather than mandatory requirements.

**Condition 1:** *Swiss UMEF must ensure that the differences to be expected in terms of level with regard to content and didactics between Bachelor and Master modules from the same subject areas are clearly evident from the course documents – and in particular from the module descriptions (syllabuses).*

**Response:** We acknowledge the importance of demonstrating a clear distinction between Bachelor and Master-level modules. This differentiation is already evident in our syllabi through:

1. Specific learning objectives tailored to the academic level.
2. Pedagogical approaches, including the depth of theory and the complexity of case studies.
3. Assessment methods reflecting the expected competencies at each level.

Given that these elements are already integrated into our framework, we respectfully propose that this be reclassified as a recommendation rather than a condition. However, we are fully committed to continually reviewing and refining these aspects to ensure ongoing improvements that enhance our academic programmes and uphold the highest standards of quality.



**Condition 2:** *Swiss UMEF must revise the internship regulations in such a way that it becomes clear and transparent how the internship companies are selected and how a level of requirements equivalent to the thesis as well as a comparable academic development of the students is ensured.*

**Response:** SWISS UMEF is pleased to confirm that its current internship regulations align with the highest academic and professional standards, effectively addressing the requirements outlined in this condition. Key measures include:

- 1. Mandatory reports and oral defenses:** To ensure academic rigor comparable to that of a thesis, all students undertaking an internship are required to submit a detailed internship report and defend their work through an oral presentation. This process guarantees the depth and academic integrity of the internship experience.
- 2. Structured supervision:** Each student benefits from a dual supervision model:
  - An **academic supervisor** from SWISS UMEF ensures the internship aligns with the programme's academic objectives and learning outcomes.
  - A **professional mentor** within the host organization provides practical guidance and evaluates the student's progress.
- 3. Alignment with programme objectives:** All internships are carefully selected and approved to ensure they align with the student's academic discipline and professional aspirations. This ensures relevance and fosters meaningful academic and professional development.
- 4. Transparent selection process for host organizations:** The selection of internship companies and organizations is carried out under the supervision of the Career Centre and the Head of Student Affairs.
  - Host organizations must demonstrate relevance to the student's field of study.
  - Detailed job descriptions and clear responsibilities for all parties (SWISS UMEF, the host organization, and the student) are outlined in the internship agreements and guidelines.
  - Internships are only approved if they meet these strict criteria.
- 5. Flexibility for students:** Students have the option to choose between an internship and a thesis, ensuring flexibility while maintaining academic rigor. This approach caters to individual career goals while upholding SWISS UMEF's educational standards.
- 6. Documentation and support:** Comprehensive internship guidelines and agreements are readily available to all stakeholders. These documents define the roles and responsibilities of all parties, ensuring transparency and compliance with SWISS UMEF's quality standards.

Given these robust measures, SWISS UMEF affirms that the current internship regulations meet the required standards. We respectfully request that this condition be reclassified as a recommendation.



**Condition 3:** *Swiss UMEF must expand the endowment with material (especially technical) resources for the aspects described in the report in order to expand the feasibility of studying and the achievement of learning objectives.*

**Response and action plan:** We are committed to continuously improving our technical and material resources to ensure a modern and supportive learning environment. Key initiatives include:

- **Wi-Fi Infrastructure:** While connectivity upgrades are ongoing, challenges persist due to our historic building and the lack of fibre-optic infrastructure in the area. Despite these limitations, student surveys indicate no major connectivity issues.
- **Digital Tools:** SWISS UMEF provides Google for Education, which offers numerous benefits to students, including free access to powerful tools. Google Drive ensures secure cloud storage, while Docs, Sheets, and Slides enable seamless collaboration on documents, spreadsheets, and presentations. Google Gemini, a generative AI chatbot, enhances productivity with AI-driven assistance. Meet and Chat facilitate virtual communication, Calendar helps with time management, and Sites allow students to easily create websites, all contributing to a more efficient and connected learning experience.
- **eAcademy platforms:** Regular updates to the eAcademy platform have resulted in a high satisfaction rate (96% based on the latest evaluations).
- **Library Access:** In addition to our internal resources, students are encouraged to utilize Geneva's extensive library network for additional academic support.

Given our efforts and ongoing enhancements, we believe this condition is largely addressed and request it be reclassified as a recommendation. Additionally, we actively encourage both students and faculty to utilize these tools to improve productivity, strengthen collaboration, and support effective learning and teaching practices.

We would like to draw your attention to the fact that the roles and responsibilities outlined within our quality assurance process, initially recommended during our institutional accreditation, have been further clarified and documented for all stakeholders at SWISS UMEF. These enhancements have been implemented to fully meet the requirements set out by the Swiss Accreditation Council. This approach ensures exemplary transparency and strict alignment with best practices. The corresponding documents are available upon request.

Conclusion:

SWISS UMEF remains fully committed to further enhancing its programmes and addressing the feedback provided. However, we respectfully propose that the outlined conditions be reclassified as recommendations, given the steps already taken and the standards we meet. We extend our heartfelt thanks to the accreditation team for their invaluable feedback and recognition of our achievements.

Respectfully,

SWISS UMEF  
University of Applied Sciences Institute  
Prof. Djawed Sangdel  
Managing Director

