

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE  
AUTORITE NATIONALE D'ASSURANCE QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT  
SUPERIEUR



ANA-SUP

**RAPPORT D'EVALUATION  
INSTITUTIONNELLE EXTERNE EN VUE DE  
L'OBTENTION DE L'AGREMENT DEFINITIF  
DE L'INSTITUT INTERNATIONAL DE  
COMMERCE ET DE FINANCE (IICF)**

**L'équipe d'évaluation :**

- Pr. Samba Ndao SYLLA, Président
- Pr. Ibrahima Samba DANCOKO, Membre
- M. Ababacar Gaye FALL, Membre

**Signature :**

**Pour l'Equipe, le Président**

**Juin 2016**

## Table des matières

<b>1. Présentation de l'Institut International de Commerce et de Finance (IICF) .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation.....</b>	<b>3</b>
<b>3. Description de la visite sur le terrain .....</b>	<b>3</b>
<b>4. Appréciation du Centre au regard des standards de qualité du référentiel .....</b>	<b>4</b>
<b>5. Points forts de l'IICF.....</b>	<b>11</b>
<b>6. Points faibles de l'IICF .....</b>	<b>11</b>
<b>7. Appréciations générales sur l'IICF.....</b>	<b>12</b>
<b>8. Recommandations à l'IICF .....</b>	<b>12</b>
<b>9. Recommandation à l'ANAQ-Sup.....</b>	<b>12</b>
<b>10. Proposition d'avis .....</b>	<b>12</b>

## **1. Présentation de l'Institut International de Commerce et de Finance (IICF)**

L'Institut International de Commerce et de Finance (IICF) est un établissement privé d'enseignement supérieur bénéficiant de l'Autorisation d'ouverture ou Agrément provisoire N° 0046/AG/ME/DES du 26 juillet 2007 conformément aux dispositions réglementaires du secteur, notamment l'Accord Cadre du 02 mai 1995 et du décret 2011 – 1030 du 26 juillet 2011 portant statut des établissements privés d'enseignement supérieur du Sénégal.

Son offre de formation académique et professionnelle prépare à des diplômes post bac de licence et de master dans les spécialités du domaine des sciences de gestion notamment dans les filières de commerce et de la finance.

L'établissement, à la suite d'une transaction en cours de finalisation, a connu une évolution dans son statut (de SURL à SARL), sa dénomination (IICF devant changer en Dakar Business School ou DBS) et sa localisation à Dakar (de Sacrée Cœur II en 2007 à Nord Foire Azur N° 7 en 2015).

NB : Ces modifications n'étant pas encore attestées par la DGES/MESR l'équipe d'évaluation a travaillé sur le dispositif et les documents faisant référence à IICF.

## **2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation**

Le rapport d'auto-évaluation a été préparé suivant le référentiel d'évaluation institutionnelle de l'ANAQ-SUP. A l'exception des standards du champ de la recherche, tous les standards ont été renseignés. Le rapport est suffisamment complet et informatif même si les questions relatives à certains standards ne semblent pas comprises. Tous les éléments de preuve annoncés dans le rapport ont été mis à disposition des évaluateurs.

## **3. Description de la visite sur le terrain**

### *Organisation et déroulement de la visite*

La visite sur site a été précédée par une réunion préparatoire tenue le 4 Décembre 2015 à 11h00 au siège de l'ANAQ-SUP. Cette réunion a eu pour objet, un partage d'informations et d'expériences entre les évaluateurs externes, sur le cadre conceptuel et sur la démarche méthodologique de la mission.

#### **- Visite de terrain**

La visite a eu lieu sur le nouveau site de l'IICF à Nord Foire le 15 janvier 2015 conformément au calendrier. Tel que prévu dans l'agenda fourni par l'ANAQ-SUP, l'évaluation sur site a été réalisée en trois étapes :

- un entretien avec l'équipe de Direction sous l'égide du Directeur Mr Médoune SYLLA;

- un entretien avec des enseignants, des membres du personnel administratif et technique et avec des étudiants ;
- la visite des locaux.

Pendant la visite, nous avons bénéficié d'une entière disponibilité de l'équipe de direction pour répondre à nos sollicitations. Nous nous sommes saisis d'un certain nombre de documents mis à notre disposition par la Direction. La visite s'est déroulée en deux étapes : de 9h à 13h 30, puis de 15h à 17h 30. A la fin de la visite, un rapport synthétique de la journée d'évaluation a été présenté à l'équipe de direction.

- **Présentation de la synthèse des observations à la Direction de l'IICF**

L'analyse du rapport d'autoévaluation et sa confrontation avec les informations collectées à l'audition des parties prenantes (PER, PATS et étudiants) et les constats *in situ* ont permis de dresser de manière succincte les points faibles et les points forts et de dégager des recommandations à l'adresse de l'IICF.

#### 4. Appréciation du Centre au regard des standards de qualité du référentiel

##### **Champ d'évaluation 1 : Stratégie, organisation, fonctionnement et gestion de la qualité au sein de l'institution**

*Standard 1.01: L'institution s'est dotée d'une mission publique comprenant ses objectifs en matière d'enseignement et de recherche et déterminant sa position dans l'environnement académique et social. L'institution dispose d'un plan stratégique couvrant la période 2014/2015.*

**Appréciation globale sur le standard :** L'IICF s'affiche (Dakar Business school) comme une école de terroir ancrée dans la circonscription Yoff/Nord Foire Azur. L'IICF a reçu son autorisation d'ouverture sous le numéro 0046/AG/ME/DES en date du 26 juillet 2007, délivré par le Ministère en charge de l'Enseignement supérieur. Il est immatriculé SARL sous le numéro 28439292V2. Jadis situé à Sacré cœur, l'établissement a changé de localité en changeant d'appellation pour porter au fronton de sa porte Dakar Bussiness school. L'IICF connaît un changement de déclarant responsable consacré par de nouveaux statuts (SARL) mais qui demande à être formalisé au niveau de la DGES /MESR.

Les objectifs et la vision de l'IICF sont décrits dans deux documents que sont le « Projet pédagogique de l'IICF » et le plan d'affaire (2014/2015). L'orientation pédagogique, les domaines de formation, les modalités d'étude et les conditions de délivrance des diplômes y sont décrits. Il n'existe pas cependant de plan stratégique conforme.

##### **Standard Atteint**

*Standard 1.02: Les processus, les compétences et les responsabilités décisionnels sont déterminés. Le PER est impliqué dans les processus décisionnels qui concernent l'enseignement et/ou la recherche.*

**Appréciation globale sur le standard :** Les processus, les compétences et les responsabilités décisionnels L'IICF ne sont pas suffisamment décrits dans les statuts. L'organigramme est muet sur les instances de délibération administrative et pédagogique ainsi que la CIAQ. L'institut ne dispose pas d'un manuel de procédures pour le recrutement

du personnel. La fonctionnalité, l'absence de pièces qui justifieraient l'effectivité des organes de délibération fait penser que les décisions d'ordre académique et celles d'ordre administratif émanent exclusivement de la personne du Directeur d'où un conflit manifeste de gouvernance qui ne garantit pas la stabilité et l'efficacité institutionnelles.

**Standard non atteint**

*Standard 1.03 : L'institution dispose des personnels, des structures ainsi que des ressources financières et matérielles lui permettant de réaliser ses objectifs en fonction de son plan stratégique.*

**Appréciation globale sur le standard :** La presque totalité du PER est constituée de vacataires. Au vu des CV présentés, ce personnel enseignant possède les qualifications requises pour assurer les enseignements.

Le personnel administratif compte 1 membre permanent. L'IICF tire sa ressource financière des frais d'écologie. Le nombre d'étudiants ne peut garantir un retour d'investissement.

**Standard non atteint**

*Standard 1.04 : Les sources du financement et leurs conditions sont transparentes et ne restreignent pas l'indépendance décisionnelle de l'institution en matière d'enseignement et de recherche.*

**Appréciation globale sur le standard :**

L'IICF, tire sa ressource financière des frais d'écologie. Un plan d'affaire (non signé et non daté pour 2014/2015) nous a été fourni. Selon le rapport d'auto évaluation, le contrôle financier est externalisé. Aucun élément probant ne nous a été fourni dans ce sens.

**Standard non atteint**

*Standard 1.05 : L'institution dispose d'un système d'assurance qualité.*

**Appréciation globale sur le standard :**

Le Centre ne dispose pas d'une cellule interne d'assurance qualité (CIAQ). L'auto-évaluation institutionnelle a été conduite par un comité de pilotage dans lequel on compte le Directeur général, ce qui n'est pas conforme au principe de distanciation qui garantit l'objectivité d'une bonne assurance qualité.

**Standard non atteint**

*Standard 1.06 : L'institution a mis en place des mécanismes pour prévenir et/ou solutionner les conflits.*

**Appréciation globale sur le standard :** L'IICF ne dispose pas d'une instance formelle de prévention et de gestion des conflits. Toutefois, en cas de conflit un conseil ad hoc agit pour régler les conflits. Il n'y a pas de preuves formelles du fonctionnement de ce conseil.

**Standard non atteint**

## **Champ d'évaluation 2 : Offre d'études et de formation**

*Standard 2.01 : L'institution offre des enseignements conduisant à l'obtention de diplômes académiques ou professionnels avec des objectifs d'études et de formation déterminés. Ils s'intègrent dans l'offre d'études et de formation supérieure existante dans l'institution et au niveau national ou la complètent de façon judicieuse.*

**Appréciation globale sur le standard :** L'IICF offre des formations conduisant à l'obtention des diplômes de Licence et de Master dans les filières se rapportant au commerce et à la finance. Ces filières sont celles définies dans l'autorisation provisoire. Cependant les programmes pédagogiques déclinés dans les maquettes ne sont pas conformes au référentiel LMD. Il y a un réel problème de cohérence dans les EC qui constituent certaines UEs.

### **Standard non atteint**

*Standard 2.02 : L'institution participe aux échanges nationaux et internationaux d'étudiant(e)s, d'enseignants.*

**Appréciation globale sur le standard :** L'offre de formation de l'IICF n'est pas bien arrimée au système de crédits du LMD. Les maquettes pédagogiques ne sont pas conformes exigences du système LMD. Les constats faits ne relatent aucunement des échanges d'étudiants entre l'IICF et d'autres institutions au niveau national ou au niveau international. Les enseignants sont quasiment tous des vacataires, la gestion de leurs carrières ne dépend pas de l'IICF.

### **Standard non atteint**

*Standard 2.03 : L'institution a défini les conditions pour l'obtention des attestations et des diplômes académiques. Elle veille au respect de ces conditions.*

**Appréciation globale sur le standard :** Les modalités de promotion et d'obtention des diplômes sont consignées dans un règlement intérieur. Cependant, l'IICF ne dispose pas d'une instance de délibération sur les résultats académiques. **Si elle devait exister, cette instance de délibération sur l'obtention du diplôme doit être d'ordre académique.**

### **Standard non atteint**

*Standard 2.04 : L'institution organise le suivi du cursus pédagogique de ses étudiant(e)s et l'insertion professionnelle de ses diplômés. L'institution exploite les informations collectées périodiquement auprès de ses étudiant(e)s et de ses diplômés.*

**Appréciation globale sur le standard :** L'Institut n'est pas doté d'un dispositif d'aide et d'appui à l'insertion. **De plus** les statistiques concernant les diplômés, le nombre d'étudiants étrangers ne sont pas disponibles.

### **Standard non atteint**

*Standard 2.05 : L'institution évalue périodiquement ses programmes pour s'assurer de leur qualité (auto-évaluation).*

**Appréciation globale sur le standard :** Il n'y a pas eu d'éléments probants qui justifieraient des évaluations (à l'interne) à mi-parcours des programmes de l'IICF.

### **Standard non atteint**

### **Champ d'évaluation 3 : Recherche**

**Standard 3.01 : Les activités actuelles de recherche de l'institution concordent avec son plan stratégique et correspondent aux standards internationaux.**

**Appréciation globale sur le standard :** L'établissement ne conduit pas des activités de recherche.

**Standard non atteint**

**Standard 3.02 : L'institution garantit l'intégration des connaissances scientifiques actuelles dans la formation.**

**Appréciation globale sur le standard :** L'IICF ne dispose pas d'une stratégie formalisée d'intégration des résultats de la recherche dans ses programmes d'enseignement. Tant bien que mal, les enseignants mettent à jour leurs enseignements à travers la recherche documentaire.

**Standard Non atteint**

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

**Standard 4.01 : Les procédures de sélection, de nomination et de promotion du PER sont conformes à la législation nationale et aux normes du CAMES et communiquées publiquement. En ce qui concerne le corps enseignant, il est tenu compte aussi bien des compétences didactiques que des qualifications scientifiques.**

**Appréciation globale sur le standard :** Le corps enseignant est recruté par cooptation et sur dossier après entretien avec le Directeur. Le PER est essentiellement constitué d'enseignants vacataires. Le recrutement ne se fait pas sur la base d'un manuel de procédure. Il n'y a pas d'enseignants permanents et il n'y a pas de procédure de promotion académique du personnel enseignant.

**Standard non atteint**

**Standard 4.02: L'institution régleme la formation continue et le perfectionnement du PER sur les plans didactique et professionnel.**

**Appréciation globale sur le standard :** L'IICF n'organise pas de formation continue du personnel enseignant.

**Standard non atteint**

**Standard 4.03 : L'institution conduit une politique durable de la relève.**

**Appréciation globale sur le standard :** La politique actuelle de l'IICF est le recrutement d'enseignants vacataires. L'IICF n'a pas encore institué de politique de recrutement et de promotion d'enseignants permanents.

**Standard non atteint**

**Standard 4.04 : L'institution offre l'accès à un service de conseil en plans de carrière.**

**Appréciation globale sur le standard :** L'IICF ne présente pas de plan de carrière pour le personnel enseignant et par conséquent n'offre pas l'accès à un service de conseil en plan de carrière. Un dispositif pareil n'a été relaté ni dans le rapport d'autoévaluation, ni à l'audition.

**Standard non atteint**

**Champ d'évaluation 5 : Personnel Administratif, Technique et de Service (PATS)**

*Standard 5.01 : Les procédures de recrutement et de promotion du personnel administratif, technique et de service (PATS) sont réglementées et publiées.*

**Appréciation globale sur le standard :** Les procédures de recrutement du personnel administratif, technique et de service ne sont pas formalisées et réglementées. Le recrutement des PATS ne se fait pas sur la base d'une procédure formalisée (manuel de procédure validé).

**Standard non atteint**

*Standard 5.02 : L'institution garantit la formation continue et le perfectionnement du personnel Administratif, Technique et de Service (PATS).*

**Appréciation globale sur le standard :** Des séminaires de renforcement de capacités ont été organisés à l'intention du personnel administratif technique et de service. PATS. Cependant, personnel ne dispose pas de plan de carrière et de sécurité sociale. Une procédure pareille n'a été relatée ni par le rapport d'autoévaluation, ni à l'audition.

**Standard Atteint**

**Champ d'évaluation 6 : Étudiant(e)s**

*Standard 6.01 : Les conditions et les procédures d'admission dans les programmes d'études et de formation de l'institution sont conformes aux textes et publiées.*

**Appréciation globale sur le standard :** Les conditions et les procédures d'admission en Licence 1 qui se font sur la base d'une étude de dossier, d'un entretien avec le Directeur et d'un test écrit sont dans l'ensemble conformes à la réglementation nationale en la matière. Par contre l'admission des non titulaires du baccalauréat (Bissau guinéen) n'est pas réglementaire.

**Standard Atteint**

*Standard 6.02 : L'égalité des chances entre hommes et femmes est réalisée.*

**Appréciation globale sur le standard :** L'égalité des chances entre hommes et femmes est garantie et réalisée par l'IICF. Il n'y a aucune discrimination constatée dans le recrutement des étudiants.

**Standard Atteint**

*Standard 6.03 : L'institution observe la progression des étudiant(e)s dans leur cursus ainsi que la durée des études.*

**Appréciation globale sur le standard :** L'Institut ne dispose pas de statistiques précises, mises à jour sur le cursus et sur la durée des études.

**Standard Non atteint**



**Standard 6.04 :** *Les taux d'encadrement doivent permettre que les objectifs de formation de l'institution et de chacune des unités qui la composent puissent être atteints.*

**Appréciation globale sur le standard :** L'Institut dispose d'un taux d'encadrement qui est très élevé en raison de la faiblesse des effectifs étudiants.

**Standard Atteint**

**Standard 6.05 :** *L'institution veille à l'existence et au fonctionnement d'un service de conseil destiné aux étudiant(e)s, aux étudiantes et aux autres personnes intéressées.*

**Appréciation globale sur le standard :** L'Institut n'a pas mis en place un service formalisé, acté de conseil destiné aux étudiants et autres personnes intéressées. Il n'y a pas eu de rapports faisant preuve de la fonctionnalité du bureau de Conseil et d'Orientation Professionnel, évoqué dans le rapport.

**Standard non atteint**

**Standard 6.06:** *L'institution offre un service spécial approprié pour les étudiant(e)s en situation de handicap.*

**Appréciation globale sur le standard :** Il n'y a pas de dispositions mises en place pour les étudiants en situation de handicap même s'il n'en compte pas encore parmi ses effectifs étudiants.

**Standard Non atteint**

**Champ d'évaluation 7 : Infrastructures et équipements**

**Standard 7.01 :** *L'institution dispose d'infrastructures et d'équipements permettant la réalisation de ses objectifs de formation et/ou de recherche à moyen et à long termes.*

**Appréciation globale sur le standard :** L'IICF occupe un immeuble de 3 niveaux faisant office d'administration et de salles de cours. En l'état actuel des effectifs, ces locaux et espaces sont suffisants. Dans le moyen terme, l'exiguïté rendra difficile la réalisation des objectifs de formation de niveau supérieur. Les équipements disponibles sont le minimum nécessaire pour dérouler des cours. En termes d'espaces réservés, la Direction de l'école n'a pas de bureaux. Le Directeur et ses collaborateurs sont tous logés dans le hall d'entrée, ce qui pose des problèmes de distanciation et d'autorité.

**Standard Atteint**

**Standard 7.02 :** *Les moyens informationnels dont dispose l'institution lui permettent de soutenir un enseignement et/ou une recherche de qualité.*

**Appréciation globale sur le standard :** L'IICF s'est doté d'un réseau internet fonctionnel et accessible et une bibliothèque physique. Mais celle-ci est peu pourvue en ouvrage.

**Standard Atteint**

**Standard 7.03 :** *L'institution dispose d'un système de secours visible, communiqué et compris.*

**Appréciation globale sur le standard :** L'IICF est doté d'un dispositif sécurité incendie (extincteurs) visible et facilement accessible. Les accès aux locaux et les issues de secours sont indiqués. Il n'existe pas de comité en charge de la gestion de l'hygiène, et pas d'infirmerie.

**Standard Atteint**

## Champ d'évaluation 8 : Coopération

*Standard 8.01 : L'institution noue des contacts aux niveaux national, régional et international. Elle promeut la collaboration avec d'autres institutions d'enseignement supérieur, avec les milieux professionnels et les acteurs sociaux pertinents.*

**Appréciation globale sur le standard :** L'institut est en partenariat avec la mairie de Yoff qui subventionne la bourse de certains étudiants mais aussi avec des structures qui soutiennent la formation professionnelle telles que l'ONFP, le FONDEF. Il n'existe pas de partenariat entre l'institut et des établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

**Standard Atteint**

## Champ d'évaluation 9 : Information et communication

*Standard 9.01 : Pour prendre ses décisions stratégiques relatives aux offres d'études, à la recherche, à l'engagement et à la promotion des personnels (PER, PATS), la direction de l'institution se fonde sur une information quantitative et qualitative pertinente et récente.*

**Appréciation globale sur le standard :** L'Institut n'a pas de système d'information formalisé pour guider les prises de décision. Il ne s'agit point de système informatique ou d'application (Excel) tel que servi dans les observations de la Direction suite au pré-rapport que nous avons fourni. Il s'agit de transmissions d'informations gouvernant l'institution (PV, plan stratégique etc.). Les audits ont montré que les membres du PER et du PATS n'en sont pas édifiés.

**Standard Non atteint**

*Standard 9.02 : Tant sur le plan interne qu'externe, l'institution suit une politique de communication et d'information objective, efficace et transparente.*

**Appréciation globale sur le standard :** Le site web créé est fonctionnel. Au niveau interne, la communication se fait par voie orale, par affichage et par sms. L'IICF gagnerait à s'assurer une meilleure communication pour cultiver son attractivité, auparavant l'institution devra faire valider son changement de dénomination.

**Standard partiellement atteint**

## **5. Points forts de l'IICF**

- ✓ Equipe de direction jeune dynamique et engagée ;
- ✓ Bon niveau relationnel cultivé au sein de l'établissement ;
- ✓ Activités menées en conformité avec celles autorisées, figurant dans l'agrément provisoire ;
- ✓ Corps professoral apprécié des étudiants ;
- ✓ Zone d'implantation stratégique, favorable à l'épanouissement de l'établissement ;
- ✓ Vision et missions clairement déclinées ;
- ✓ Bonne conscience des difficultés de l'heure ;
- ✓ Climat social bien apprécié par les parties prenantes ;
- ✓ Volonté d'ouverture bien exprimée ;
- ✓ Bonne conscience des opportunités qu'offre l'ANAQ-Sup et son exigence dans le management des IES ;
- ✓ Existence de mécanisme d'évaluation des enseignements.

## **6. Points faibles de l'IICF**

- ✓ Faible niveau de communication ;
- ✓ Déficit de Ressources Humaines en PATS ;
- ✓ Organigramme incomplet et incohérent ;
- ✓ Absence de coopération effective avec le monde de l'entreprise ;
- ✓ Choix pédagogique et maquettes non conformes au LMD ;
- ✓ Absence d'un véritable dispositif d'insertion ;
- ✓ Locaux étroits et insuffisants pour des perspectives de développement ;
- ✓ Absence de PER permanent ;
- ✓ Absence de plan stratégique conforme et actualisé ;
- ✓ Absence d'organe de délibération académique indépendante à la gouvernance administrative ;
- ✓ Absence d'un véritable dispositif d'AQ/CIAQ fonctionnel ;
- ✓ Absence de dispositif formalisé de prévention de conflit ;
- ✓ Pas d'implication effective du personnel dans la gouvernance ;
- ✓ Déficit de communication avec les étudiants sur le dispositif pédagogique ;

- ✓ Absence de dispositif garantissant la mobilité nationale et internationale pour le personnel enseignants et les étudiants ;
- ✓ Accueil de non bacheliers venant de la Guinée Bissau
- ✓ Site web non fonctionnel ;

## **7. Appréciations générales sur l'IICF**

L'IICF possède des points forts et a satisfait à quelques standards du référentiel. Cependant des améliorations notables sont à apporter en matière de gouvernance, d'organisation pédagogique, de dotation en ressources humaines et de partenariat. Le niveau de qualification académique des responsables de programme est en deçà des normes.

## **8. Recommandations à l'IICF**

- ✓ Réorganisation de la gouvernance pour éviter les conflits d'intérêt ;
- ✓ Arrimage de l'offre de formation au modèle LMD ;
- ✓ Renforcement des Ressources Humaines en PATS et enseignants de haut niveau académique ;
- ✓ Association d'un référent académique de Rang A ;
- ✓ Organisation d'un contrôle financier externe ;
- ✓ Formalisation de l'implication du personnel et des étudiants ;
- ✓ Rapprochement avec une université publique ;
- ✓ Mise à disposition d'une base de données documentaire mieux fournie.

## **9. Recommandation à l'ANAQ-Sup**

Appuyer davantage la mise en place de dispositif interne d'assurance qualité dans les Etablissements privés d'enseignement Supérieur.

## **10. Proposition d'avis**

**AGREMENT NON RECOMMANDE**