

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

AUTORITE NATIONALE D'ASSURANCE QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR DE LA RECHERCHE ET DE  
L'INNOVATION  
(ANAQ-SUP)



ANAO-SUP

**RAPPORT D'ÉVALUATION EXTERNE DU PROGRAMME DE  
MASTER EN BANQUE ASSURANCE DE L'INSTITUT  
SUPÉRIEUR DE MANAGEMENT DE DAKAR (ISM)**

**L'Equipe d'évaluateurs :**

- Pr. Cheikh Tidiane NDIAYE, Président ;
- Dr. Cheikh Ahmed Tidiane DIENG, membre ;
- M. Mbaye SENE, membre

**Signature :**

**Pour l'Équipe, le Président**

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized letters and a large circular flourish.

**Décembre 2025**

## Table des matières

|                                                                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Présentation du programme évalué.....</b>                                                                                   | <b>3</b>  |
| <b>2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation .....</b>                                                                             | <b>4</b>  |
| <b>3. Description de la visite sur site.....</b>                                                                                  | <b>5</b>  |
| <b>4. Appréciation du programme au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup (référentiel d'évaluation de programme).....</b> | <b>10</b> |
| <b>5. Points forts du programme.....</b>                                                                                          | <b>18</b> |
| <b>6. Points faibles du programme .....</b>                                                                                       | <b>19</b> |
| <b>7. Appréciations générales du programme .....</b>                                                                              | <b>20</b> |
| <b>8. Recommandations à l'établissement.....</b>                                                                                  | <b>20</b> |
| <b>9. Recommandations à l'ANAQ-Sup.....</b>                                                                                       | <b>21</b> |
| <b>10. Proposition de décision.....</b>                                                                                           | <b>21</b> |

## **1. Présentation du programme évalué**

L'Institut Supérieur de Management (ISM) a présenté un rapport d'auto-évaluation auprès de l'ANAQ-Sup en vue de l'accréditation de son diplôme de Master en Banque et Assurance. L'ANAQ-Sup a désigné l'équipe d'experts-évaluateurs externes composée comme suit :

- Pr. Cheikh Tidiane NDIAYE, Président ;
- Dr. Cheikh Ahmed Tidiane DIENG, Membre ;
- M. Mbaye SENE, Membre.

La visite a eu lieu le lundi 08 décembre 2025 à partir de 8h30 dans les locaux de l'établissement. La rédaction du rapport a été effectuée par l'équipe en respectant le format recommandé par l'ANAQ-Sup.

### **1.1. Présentation de l'Institution**

L'Institut Supérieur de Management (ISM) est un établissement privé d'enseignement supérieur à vocation professionnelle, dont la mission est de former les futurs dirigeants africains. Il propose des formations post-baccalauréat reconnues, allant de la Licence aux Masters et MBA, dans des domaines clés tels que le management, le droit, l'ingénierie informatique et digitale, ainsi que les sciences politiques. Structuré en groupe, l'ISM est implanté sur une dizaine de campus à travers le Sénégal et accompagne quotidiennement plus de 10 000 apprenants.

Véritable carrefour multiculturel, l'ISM accueille des étudiants issus de plus de trente nationalités, réunis dans un esprit de diversité et de fraternité. Choisir aujourd'hui l'un des établissements du Groupe ISM, c'est s'engager dans un parcours de formation et d'excellence favorisant le développement du potentiel individuel, l'ouverture à l'international et l'accès à de nombreuses opportunités professionnelles au Sénégal, en Afrique et à l'échelle mondiale.

### **1.2. Présentation du Master en Banque-Assurance**

Le programme de master Banque-Assurance a pour cible les cadres et employés d'entreprises venant de plusieurs pays, les étudiants titulaires d'une licence ou master en gestion, en droit ou tout diplôme équivalent. Le master Banque- Assurance se fait le week-end. Il décline les objectifs suivants :

### **Objectif Général :**

Développer chez les auditeurs les aptitudes nécessaires pour assumer des responsabilités importantes dans les professions de la banque et de l'assurance.

### **Objectifs spécifiques en termes de savoir :**

- développer les capacités d'analyse, de conduite d'entreprise et des talents de stratégie.
- développer les aptitudes de prise de décisions stratégiques en entreprise.

### **Objectifs spécifiques en termes de savoir-faire et de savoir-être :**

- Développer chez les auditeurs le leadership transformationnel et les aptitudes à travailler dans un environnement multiculturel.
- Développer l'esprit de responsabilité afin d'impacter positivement les organisations et communautés.

Ce master permet aux étudiants de :

- Développer les capacités d'analyse, de conduite d'entreprise ;
- Développer les aptitudes de prise de décisions stratégiques en entreprises ;
- Pouvoir accéder aux carrières d'analyste financier, crédit manager, courtier en assurance, asset Manager, directeur d'agence, chargé d'affaires... au sein des grandes entreprises et cabinets ;
- Développer chez les auditeurs le leadership transformationnel et les aptitudes à travailler dans un environnement multiculturel ;
- Développer l'esprit de responsabilité afin d'impacter positivement les organisations et communautés.

Cependant, l'établissement n'a pas formellement décliné les profils de sortie à l'issue de la formation du Master.

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

Le rapport d'auto-évaluation présenté, sous fichier PDF, comprend 66 pages (y compris quelques PV et annexes). Le rapport n'est pas bien structuré mais il est consacré aux différents champs d'évaluation suivant le référentiel programme de l'ANAQ-Sup. Il présente aussi les forces et

faiblesses du programme ainsi que les principales recommandations du comité de pilotage. Des annexes, comme éléments de preuve ou informations additionnelles, ont été également consultées sur place. Le rapport n'est pas très bien rédigé.

### **3. Description de la visite sur site**

#### **3.1. Organisation et déroulement de la visite**

La mission d'évaluation en vue de l'accréditation a débuté à 8h30 par une séance de travail avec l'équipe chargée de l'administration, en présence du Directeur de l'établissement. Après les mots de bienvenue et la validation de l'agenda de la visite, les travaux se sont ouverts par la présentation des participants. Le Président de l'équipe des experts a ensuite rappelé l'objet et les objectifs de la mission, en mettant l'accent sur le rôle de l'ANAQ-Sup ainsi que sur les responsabilités dévolues aux évaluateurs.

Les travaux ont débuté par une présentation générale de l'établissement, au cours de laquelle l'accent a été particulièrement mis sur les points suivants :

- l'historique de l'établissement ;
- les missions ;
- les offres de formation ;
- le personnel ;
- les infrastructures ;
- l'évolution sur le plan sécurité ;
- la coopération et le partenariat ;
- l'intégration des étudiants (diversité culturelle ; des clubs thématiques).

A sa suite, la présentation du master Banque-Assurance est faite par le chef de département qui a mis l'accent sur :

- les objectifs du programme ;
- les profils d'entrée (toutes séries confondues) ;
- le projet pédagogique ;
- l'organisation des enseignements ;
- les modèles pédagogiques.

Nous avons noté l'absence des profils de sortie.

Les échanges ont porté sur plusieurs points, notamment les suivants :

- **la maquette** : d'abord sur l'absence certains modules fondamentaux en assurance, et certains en banque. Ensuite l'absence de séparation dans la maquette entre unités fondamentales et unités transversales. Les discussions ont porté notamment sur la structuration de la maquette pédagogique, la composition des UE et des EC en termes de volume Horaires et de crédits.
- **les débouchés** ;
- **l'équipe pédagogique** ;
- **l'implication des professionnels** ;
- **la cohérence des enseignements entre les semestres** ;
- **etc.**

L'équipe d'experts a reçu par la suite les autres composantes de l'établissement à savoir : les enseignants, les PATS et les étudiants.

- **Rencontre avec le personnel enseignant (10h–11h)**

L'équipe d'experts a mené des échanges avec quatre enseignants, composés de deux enseignants permanents et de deux vacataires. Les échanges avec les enseignants ont porté principalement sur la nature de leurs contrats, les conditions et modalités d'enseignement ; l'encadrement des travaux de fin de formation ; l'évaluation des enseignements ; l'animation des cellules pédagogiques ; l'implication dans la conception des maquettes pédagogiques et dans la mise en œuvre du programme, etc. Les échanges font apparaître un décalage entre le volume horaire prévu dans la maquette et celui effectivement réalisé. Les enseignants recommandent par ailleurs un renforcement de l'écoute de la direction.

- **Rencontre avec les PATS (11h–12h)**

L'équipe d'experts a mené des échanges avec huit (08) agents. Les échanges avec les PATS ont mis l'accent sur leurs conditions de travail, leurs statuts dans l'établissement, les procédures d'orientation, la délivrance des diplômes, le développement du partenariat, la contribution à l'insertion socioéconomique des étudiants, la politique sociale de l'établissement, les plans de formations et le renforcement des capacités pour les PATS, l'implication dans le fonctionnement de l'établissement en général et du programme de Master en Banque Assurance en particulier.

Le PATS apprécie globalement les conditions de travail, mais une précarité contractuelle est constatée.

- **Rencontre avec les étudiants (12h–13h)**

L'équipe d'experts a conduit des échanges avec deux étudiants inscrits en deuxième année de master. Ces échanges ont porté sur la formation reçue, les conditions d'études, les modalités d'évaluation des enseignements, la programmation des cours ainsi que les dispositifs d'accompagnement à l'insertion professionnelle. Les étudiants ont confirmé que l'évaluation des enseignements est systématiquement réalisée à la fin de chaque module. Ils ont également signalé que le volume horaire effectivement dispensé est inférieur à celui prévu dans la maquette pédagogique. Par ailleurs, ils ont souligné un déficit d'accompagnement dans la recherche de stages et recommandé le renforcement de certains modules en assurance afin d'améliorer leur compétitivité sur le marché de l'emploi.

Au terme des rencontres avec les différentes catégories d'acteurs, les experts ont procédé à la visite des locaux qui a permis de voir le bloc pédagogique, les bureaux de l'administration, les salles de cours, la bibliothèque, la salle des professeurs, l'infirmerie ...

Les experts évaluateurs se sont retrouvés pour faire la synthèse de la journée en particulier sur les points forts et les points à améliorer pour le programme de Master-Assurance de l'ISM. Cette synthèse a fait l'objet d'une restitution orale en présence des principaux responsables du programme et du Directeur de l'établissement.

### **3.2 Appréciation de la visite (difficultés, facilités, leçons apprises, etc.)**

L'équipe des experts externes de l'ANAQ-Sup a été accueillie dans des conditions de travail correctes et propices à la réalisation de la mission d'évaluation. La salle de réunion administrative de l'ISM avait été bien aménagée et presque tous les éléments de preuve ont été mis à la disposition des évaluateurs. L'équipe des experts a juste déploré l'absence de certains éléments de preuve sur place comme les conventions de stage, les conventions de mobilité des étudiants et des PER, les contrats de travail du PATS, etc.



Le tableau ci-dessous résume le chronogramme détaillé de la visite des experts :

| JOURNÉE DE LA VISITE |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Heures               | Activités                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Participants                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 08 h30 – 08h 45      | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Arrivée et installation</li> <li>-Lancement des activités</li> <li>-Présentation des acteurs</li> <li>-Rappel des objectifs de la visite</li> <li>-validation de l’agenda de travail</li> <li>-Présentation sommaire de l’établissement :<br/>Ses missions de formation et sa gouvernance</li> </ul>                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Direction de l’établissement</li> <li>- Responsable du programme</li> <li>-Directeur de la CIAQ et Responsable du Comité de pilotage de l’auto-évaluation</li> </ul>                                                      |
| 08h 45- 10h          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation du programme : discussions sur le rapport d’auto-évaluation (échanges, demande de documents complémentaires)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Direction de l’établissement,</li> <li>-Responsable du programme</li> <li>-Directeur de la CIAQ et Responsable du comité de pilotage de l’auto-évaluation.</li> </ul>                                                     |
| 10h – 11h            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien et discussions avec les enseignants du programme (<b>PER</b>)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Enseignants du programme n’ayant pas de responsabilités administratives, académiques ou pédagogiques</li> </ul>                                                                                                            |
| 11h – 12h            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien et discussions avec les <b>PATS</b></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>PATS n’ayant pas de responsabilité administrative si possible</li> </ul>                                                                                                                                                    |
| 12h – 13h            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien et discussion avec les <b>étudiants</b></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Etudiants choisis par les experts</li> </ul>                                                                                                                                                                                |
| Pause déjeuner       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 14 h - 16 h          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visite des locaux et des infrastructures (locaux pédagogiques, bibliothèques, centres de documentation, bloc administratif, laboratoires et autres infrastructures pédagogiques, toilettes, dispositif de sécurité d’incendie, l’environnement : extincteurs (date de vérification), bouches d’incendie, escaliers de secours, etc.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Responsable du programme et le Responsable du local à visiter</li> </ul>                                                                                                                                                    |
| 16h -16h 30          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Synthèse de la journée</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Equipe d’Experts</li> </ul>                                                                                                                                                                                                 |
| 16h30-17 h           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Restitution orale</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipe d’Experts</li> <li>- Direction de l’établissement</li> <li>- Responsable du programme</li> <li>- Directeur de la CIAQ</li> <li>- Responsable du comité de pilotage de l’autoévaluation,</li> <li>- etc.</li> </ul> |
| Fin de la visite     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                    |

#### 4. Appréciation du programme au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup (référentiel d'évaluation de programme).

| Champ d'évaluation 1. Objectifs et mise en œuvre du programme d'études                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Standard 1.01. Le programme d'études est régulièrement dispensé</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Appréciation globale sur le standard</b><br><br>Le master en Banque-Assurance de l'ISM est dispensé de manière régulière depuis quelques années. Toutefois, il a été constaté un nombre très faible d'étudiants avec une baisse régulière et inquiétante des effectifs.<br><br><b>Conclusion sur standard : ATTEINT</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <i>Standard 1.02. Le programme d'études et de formation vise des objectifs de formation qui correspondent à la mission et à la planification stratégique de l'institution.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Appréciation globale sur le standard</b><br><br>Le programme de master en Banque-Assurance de l'ISM s'inscrit globalement en cohérence avec les orientations stratégiques de l'établissement, lesquelles visent notamment à contribuer au développement de l'enseignement et de la recherche dans le champ des sciences de gestion. Toutefois, le programme ne précise ni les missions assignées à la formation ni les produits et compétences attendus à l'issue du cursus. Par ailleurs, le plan stratégique de l'établissement gagnerait à être actualisé afin d'assurer une meilleure adéquation avec les objectifs spécifiques de la formation concernée.<br><br><b>Conclusion sur le standard : ATTEINT</b> |
| <i>Standard 1.03 : Le programme d'études s'efforce de maintenir des relations suivies avec le monde professionnel et socio-économique, dans le but de contribuer, selon ses moyens, à la réponse aux besoins du milieu et d'offrir des formations adaptées au milieu de travail.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Appréciation globale sur le standard</b><br><br>Le programme de master en Banque-Assurance de l'ISM dispose d'un corps enseignant venant du monde académique et du monde professionnel. Il a été constaté l'existence de conventions de partenariats dynamiques avec le monde socioprofessionnel.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|                                             |
|---------------------------------------------|
| <b>Conclusion sur le standard : ATTEINT</b> |
|---------------------------------------------|

|                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Champ d'évaluation 2 : Organisation interne et gestion de la qualité</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i><b>Standard 2.01 : Les processus, les compétences et les responsabilités décisionnelles sont déterminées et communiqués à toutes les personnes concernées.</b></i> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                             |
|---------------------------------------------|
| <b>Appréciation globale sur le standard</b> |
|---------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Les procédures de recrutement et de gestion du personnel sont définies dans un manuel de procédures applicable à l'Institut Supérieur de Management (ISM). Chaque poste fait l'objet d'une description dans une fiche de poste validée par la Direction générale et communiquée aux concernés, qui apposent leurs visas. |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                             |
|---------------------------------------------|
| <b>Conclusion sur le standard : ATTEINT</b> |
|---------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i><b>Standard 2.02 : Le Personnel d'Enseignement et/ou de Recherche (PER) a pris une part active aux processus décisionnels menant à la mise en œuvre du programme</b></i> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                             |
|---------------------------------------------|
| <b>Appréciation globale sur le standard</b> |
|---------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Le Personnel Enseignant et de Recherche (PER) se montre globalement motivé et disponible. Une partie du PER est activement impliquée dans la définition des contenus des programmes, la participation aux délibérations des jurys, la création de nouvelles filières ainsi que dans la conception et la mise en œuvre des offres de formation. D'autres enseignants-chercheurs ont, par ailleurs, exprimé leur volonté de s'impliquer davantage, notamment dans les délibérations et, plus particulièrement, dans les travaux de révision et d'actualisation des maquettes pédagogiques. |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                             |
|---------------------------------------------|
| <b>Conclusion sur le standard : ATTEINT</b> |
|---------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i><b>Standard 2.03 : Le programme d'études fait l'objet de mesures d'assurance qualité. L'institution utilise les résultats afin d'adapter périodiquement l'offre d'études.</b></i> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                             |
|---------------------------------------------|
| <b>Appréciation globale sur le standard</b> |
|---------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| L'établissement dispose d'une Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ) fonctionnelle qui met en œuvre les actions visant à assurer un fonctionnement adéquat du programme de formation depuis le recrutement jusqu'au suivi des résultats de la formation. Les syllabi de |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

cours ainsi que les cahiers de textes sont disponibles. Il existe également un dispositif pour l'évaluation des enseignements.

Toutefois, l'équipe des experts a noté la nécessité de renforcer l'exploitation des résultats de l'évaluation des enseignements et d'harmoniser les cahiers de textes qui ne sont pas à jour et mal renseignés.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

### **Champ d'évaluation 3. Curriculum et méthodes didactiques**

***Standard 3.01. Le programme d'études dispose de maquette structurée et de plans de cours correspondant à une mise en œuvre coordonnée du système LMD dans les établissements d'enseignement supérieur du Sénégal.***

#### **Appréciation globale sur le standard**

Le programme d'études dispose d'une maquette structurée autour de 4 semestres d'enseignement. Chaque semestre comporte 30 crédits. La maquette ne correspond pas au schéma de construction de connaissances et de compétences pour les métiers de la Banque et d'assurance. Il existe encore des marges d'amélioration.

Les maquettes pédagogiques et les plans de cours sont disponibles et répondent aux standards LMD. Les objectifs, les contenus et les méthodes d'évaluation des modules sont bien définis.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

***Standard 3.02. Le programme d'études couvre les aspects principaux de la discipline. Il permet l'acquisition de méthodes de travail scientifiques et se préoccupe de préparer l'étudiant au marché du travail. Les méthodes d'enseignement et d'évaluation sont définies en fonction des objectifs de formation.***

#### **Appréciation globale sur le standard**

Le programme d'études couvre certains enseignements caractéristiques d'un master en Banque-Assurance. Il comprend notamment des unités d'enseignement (UE) telles que Éthique des affaires et management, et s'appuie sur des modalités pédagogiques variées incluant des cours magistraux (CM), des travaux dirigés (TD) ainsi que des visites d'entreprise.

Toutefois, certaines UE présentent une structuration peu cohérente, avec des éléments constitutifs (EC) hétérogènes ou relevant davantage du niveau licence. C'est notamment le cas, au semestre 1, de l'UE Fondamentaux de la banque et de l'assurance, qui regroupe les EC Techniques et pratiques bancaires et Techniques et pratiques des assurances.

Par ailleurs, des incohérences ont été relevées dans la maquette pédagogique : certains EC figurent dans les relevés de notes et les cahiers de textes sans apparaître dans la maquette officielle, tandis que d'autres y sont absents.

En outre, le programme ne prévoit pas un nombre suffisant d'EC dédiés à la présentation et au fonctionnement des institutions bancaires et d'assurance. Les enseignements visant à renforcer les compétences des étudiants sur des entités bancaires et assurantielles spécifiques sont également insuffisamment représentés dans la maquette. Enfin, l'unité d'enseignement consacrée à la méthodologie du mémoire et de la recherche apparaît insuffisante tant en termes de volume horaire que de crédits et de coefficient qui lui sont attribués.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

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

**Appréciation globale sur le standard**

Les conditions d'obtention des diplômes et des attestations et des diplômes académiques sont définies dans le règlement intérieur et le règlement des examens et connues des étudiants. Le manuel de procédure présente les modalités d'obtention des diplômes et la charte des examens fournit des informations détaillées sur les modalités de validation des UE, des semestres, de passage en classe supérieur et d'obtention du diplôme de Master Banque-Assurance.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

***Standard 3.04. Le programme maintient un taux de réussite satisfaisant. Au besoin, il n'hésite pas à prendre les mesures nécessaires pour faciliter la progression des étudiants.***

**Appréciation globale sur le standard**

Les taux de réussite sont globalement satisfaisants avec un bon taux d'encadrement. En effet, ce taux s'est situé entre 54% et 71% de 2021 à 2024. Les taux de réussite sont globalement satisfaisants avec un bon taux d'encadrement

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

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

***Standard 4.01 : L'enseignement est dispensé par un corps enseignant compétent du point de vue didactique et qualifié scientifiquement.***

##### **Appréciation globale du standard :**

Le programme d'étude emploie un personnel enseignant composé d'universitaires et de professionnels parmi lesquels des docteurs, des doctorants dont certains sont du domaine. La présence d'un référent académique, professeur titulaire des universités garantit la qualité scientifique du programme de formation. L'exploitation des dossiers des enseignants a permis de constater que ces derniers ont une bonne expérience dans l'enseignement supérieur.

Le corps professoral intervenant dans le programme de master en Banque-Assurance est satisfait des conditions de travail et de rémunération, du climat de travail, de la logistique mise à sa disposition et de sa relation avec l'administration. De ce fait, il est très motivé à continuer à donner le meilleur de lui-même pour améliorer la qualité des enseignements. Ils demandent la mise en place d'un dispositif où les enseignants intervenants dans le programme pourront échanger des bonnes pratiques. Les méthodes d'enseignement allient cours magistraux, travaux dirigés et travaux pratiques tout en utilisant les technologies de l'information et de la communication. Toutefois, le nombre réduit de professeurs permanents ne permet pas de garantir à long terme la stabilité du programme. Ce nombre d'enseignants permanents doit être renforcé pour permettre une meilleure prise en charge de l'encadrement des étudiants et une pérennisation du programme. Par ailleurs, les enseignants vacataires intervenant dans le programme ne bénéficient pas d'une prise en charge sanitaire à l'image du personnel permanent de l'établissement. Toutefois, ils ont accès à l'infirmerie de l'établissement.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

***Standard 4.02 : La répartition du volume horaire consacré aux activités d'enseignement, de recherche, d'expertise et d'administration des enseignants est définie.***

**Appréciation globale du standard :**

L'ISM s'est doté d'enseignants permanents. La répartition du volume horaire consacré aux activités d'enseignement, d'expertise et d'administration des enseignants est définie dans les contrats d'engagement des P.E.R. Les contrats des enseignants comprennent des indications sur la répartition du temps de travail et les activités d'enseignement. Cependant, le temps alloué aux activités de recherche n'est pas précisé et le nombre d'heures de cours effectué est de 15H, ce qui est insuffisant.

**Conclusion sur le standard : NON ATTEINT**

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

**Appréciation globale du standard :**

L'Institut n'est pas encore en mesure d'organiser des échanges entre ses propres enseignants et ceux des institutions similaires.

Le programme repose sur des enseignants vacataires à l'ISM mais également sur la mutualisation des enseignants qualifiés du système national public et privé d'enseignement supérieur. La mobilité du PER intervenant dans le programme n'est pas effective.

**Conclusion sur le standard : NON ATTEINT**

**Champ d'évaluation 5 : Étudiant(e)s**

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

**Appréciation globale sur le standard :**

Les procédures et conditions d'admission ont été définies par l'administration de l'école. Les conditions d'admission au programme sont publiées par voie d'affichage ou dans le site internet de l'institut ou encore dans le catalogue des formations au Sénégal de la plateforme CAMPUSEN du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.

L'accès en première année du master se fait sur la base de la licence ou de tout autre diplôme admis en équivalence.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

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

**Appréciation globale du standard :**

Les statistiques de la formation montrent la part de femmes et d'hommes. Les conditions d'études permettent d'assurer l'égalité des chances entre hommes et femmes. L'effectif sur les trois dernières années fait ressortir une légère prédominance des femmes avec une proportion moyenne d'environ 58,66%.

Le standard est atteint car l'égalité des chances entre hommes et femmes est bien assurée par le programme ; il n'existe aucune discrimination. Cela se vérifie à l'aide du règlement intérieur, du dossier des étudiants et de la charte des examens.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

***Standard 5.03 : La mobilité des étudiant(e)s est possible et encouragée par la reconnaissance mutuelle interuniversitaire et interdisciplinaire des acquis.***

**Appréciation globale du standard :**

L'organisation des études ne favorise pas suffisamment la mobilité des étudiant(e)s avec d'autres institutions universitaires, en raison d'un manque d'harmonisation et de cohérence des contenus de formation entre les établissements partenaires. Toutefois, les démarches engagées par l'ISM en vue de l'accréditation de ses diplômes sont susceptibles de contribuer, à terme, à une mobilité étudiante plus fluide et inclusive à l'échelle nationale.

En dépit du nombre important de conventions de partenariat conclues, tant au niveau national qu'international, la mobilité effective des étudiants demeure à un stade embryonnaire, bien que le cadre institutionnel et réglementaire y afférent soit clairement défini. Par ailleurs, l'équipe d'experts n'a pu identifier de documents attestant que des étudiants régulièrement inscrits ont effectivement bénéficié de semestres d'échange dans le cadre d'un programme de mobilité mis en œuvre par l'Institut.

**Conclusion sur le standard : NON ATTEINT**



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

**Appréciation globale du standard :**

L'encadrement des étudiants est assuré par un corps enseignant permanent, qualifié et expérimenté, appuyé par des professionnels experts intervenant ponctuellement dans la formation. Les référents pédagogiques désignés, qu'il s'agisse d'enseignants ou de responsables pédagogiques, accompagnent les étudiants tout au long de leur parcours académique. En complément, les équipes administratives dédiées veillent à la bonne organisation des cursus et à la disponibilité des ressources nécessaires, garantissant ainsi un suivi individualisé et un accompagnement adapté aux besoins des étudiants.

Le ratio enseignants/étudiants permet un encadrement satisfaisant des apprenants, comme en atteste un taux d'encadrement de 70,96 %, jugé globalement satisfaisant. Les étudiants bénéficient par ailleurs de conseils et d'orientations tant de la part des enseignants que des services de la scolarité. Enfin, une structure d'accueil et d'accompagnement des étudiants est mise en place afin d'apporter une assistance appropriée aux étudiants qui en expriment le besoin.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

***Standard 5.05 : Le programme se préoccupe de l'insertion des étudiant(e)s dans le milieu du travail.***

**Appréciation globale sur le standard :**

L'établissement a mis en place un service dédié à l'insertion professionnelle des étudiants. Dans ce cadre, des stages en entreprise ainsi que des travaux de terrain sous forme d'immersions professionnelles sont proposés afin de permettre aux étudiants de mobiliser et d'appliquer les compétences acquises au cours de leur formation.

Par ailleurs, l'ISM organise chaque année le Forum des Métiers et de l'Emploi, un événement structurant qui constitue un espace privilégié d'échanges entre les professionnels de divers secteurs et les étudiants en quête d'orientation et d'insertion professionnelle. Ce forum offre aux intervenants l'opportunité de présenter leurs métiers, de répondre aux interrogations des étudiants et de partager leurs expériences et conseils dans un cadre favorisant l'écoute et le dialogue.

|                                             |
|---------------------------------------------|
| <b>Conclusion sur le standard : ATTEINT</b> |
|---------------------------------------------|

|                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------|
| <b>Champ d'évaluation 6 : Dotation en équipements et en locaux</b> |
|--------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Standard 6.01. Le programme d'études dispose de ressources suffisantes pour réaliser ses objectifs. Elles sont disponibles à long terme.</i> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                               |
|-----------------------------------------------|
| <b>Appréciation globale sur le standard :</b> |
|-----------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>L'établissement dispose d'infrastructures adéquates pour la mise en œuvre de ses objectifs de formation. L'ISM offre un cadre propice à la bonne exécution de ses programmes d'études. L'Institut est réparti sur huit niveaux et comprend notamment des salles informatiques ainsi qu'une bibliothèque physique complétée par une bibliothèque numérique.</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Par ailleurs, les sources de financement de l'établissement reposent essentiellement sur les frais de scolarité acquittés par les étudiants régulièrement inscrits.</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                             |
|---------------------------------------------|
| <b>Conclusion sur le standard : ATTEINT</b> |
|---------------------------------------------|

## **5. Points forts du programme**

- Existence de locaux fonctionnels ;
- Existence de manuels de procédures administrative, financière et comptable ;
- Existence d'un dispositif de gouvernance fonctionnel ;
- Existence d'une infirmerie ;
- Existence de professionnels dans le corps professoral ;
- Existence de conventions dynamiques avec le monde socioprofessionnel ;
- Existence d'une CIAQ fonctionnelle ;
- Présence d'enseignants de rang magistral en sciences de gestion dans le Conseil Scientifique ;
- Existence d'une maquette pédagogique globalement conforme au dispositif du LMD ;
- Existence d'un dispositif fonctionnel d'évaluation des enseignements ;
- Dossiers de PER complets (CV, Contrat) ;

- Existence d'anonymat des copies ;
- Existence d'un logiciel de gestion du parcours de l'étudiant ;
- Existence d'un dispositif de suivi des alumni ;
- Existence d'un dispositif pour accompagner les étudiants pour les stages.

## **6. Points faibles du programme**

- Incohérence entre la maquette présentée et les relevés de notes des M1 et M2 sur les années académiques 2021-2022, 2022-2023 et 2023-2024 ;
- Écart entre volumes horaires prévus (maquette) et réalisés (syllabus, cahiers de textes) ;
- Certains contenus consignés dans les cahiers de texte ne sont pas conformes aux attentes liées à certains enseignements ;
- Remplissage non exhaustif des cahiers de texte ;
- Temps accordé aux étudiants insuffisant pour la rédaction des mémoires (beaucoup de cours au semestre 4) ;
- Absence de dispositif de renforcement des capacités du PATS ;
- Faible mobilité des enseignants et du PATS ;
- Baisse drastique des effectifs des étudiants ;
- Absence de conventions avec les EPES ;
- Faible présence d'enseignants permanents dans le programme ;
- Quelques incohérences dans la maquette pédagogique (Absence de modules fondamentaux en Banque et assurance.) ;
- Faible nombre de PATS dans l'établissement ;
- Plan stratégique pas conforme ;
- Faible suivi du remplissage des cahiers de textes ;
- Absence de quelques syllabi ;
- Absence de professionnels et de PER dans la préparation et révision de la maquette ;

- Bibliothèque physique est insuffisante en termes d'ouvrages pour le programme ;
- Absence de certains modules spécifiques en rapport avec la spécialité (Assurance spécifiquement).

## **7. Appréciations générales du programme**

Le programme de master en Banque-Assurance soumis à l'évaluation est, dans l'ensemble, conforme aux normes de qualité édictées par l'ANAQ-Sup. Il se caractérise notamment par une administration fonctionnelle et disponible, un fonctionnement régulier des instances de gouvernance, l'existence et l'opérationnalité d'une Cellule Interne d'Assurance Qualité, un dispositif satisfaisant de suivi des diplômés, l'évaluation des enseignements, ainsi que la disponibilité de syllabi normalisés, de cahiers de textes, de conventions de partenariat et de matériels pédagogiques adéquats.

Toutefois, afin d'assurer une formation d'excellence, le programme gagnerait à renforcer les enseignements fondamentaux en Banque-Assurance. Il apparaît également nécessaire d'améliorer l'alignement de l'architecture de la formation avec les exigences du système LMD et les normes de l'ANAQ-Sup, tout en accordant une place plus importante aux modules spécifiques directement liés à la spécialité.

## **8. Recommandations à l'établissement**

- Veiller, pour les années académiques à venir, à assurer une cohérence entre la maquette soumise à l'évaluation et les relevés de notes des étudiants ;
- Séparer dans la maquette du programme les UE fondamentales et transversales ;
- Adapter la maquette du programme aux standards du LMD ;
- Elaborer un plan stratégique de développement ;
- Renforcer le personnel PATS dans l'établissement ;
- Mettre en place un dispositif de renforcement des capacités du PATS ;
- Renforcer la mobilité des enseignants, du PATS et des étudiants ;
- Elaborer un manuel de procédures pédagogiques ;
- Améliorer la cohérence des EC dans la maquette pédagogique et les relevés de notes ;

- Renforcer la bibliothèque physique des ouvrages du programme ;
- Mettre en place des cellules pédagogiques pour une bonne mise en œuvre du programme ;
- Augmenter le nombre d'heure de CM des modules au moins 20H au lieu de 15H ;
- Mieux suivre le remplissage des cahiers de textes ;

## 9. Recommandations à l'ANAQ-Sup

- Travailler davantage à la vulgarisation du référentiel par des séances de formation et d'information à destination du PER, des PATS et des étudiants ;
- Communiquer de façon assez périodique, à travers les médias formels, sur les programmes accrédités afin d'encourager les autres à se soumettre à l'exercice ;
- Mettre en place un dispositif de suivi des recommandations faites par les experts de l'ANAQ-Sup aux établissements.

## 10. Proposition de décision

L'évaluation objective du programme a mis en évidence plusieurs insuffisances majeures, en particulier en ce qui concerne le déroulement effectif de la formation, et ce malgré les efforts déployés par l'établissement pour se conformer aux standards de l'ANAQ-Sup. À l'issue d'une analyse approfondie des éléments de réponse fournis, l'équipe des experts-évaluateurs recommande la **non-accréditation du programme de Master Banque - Assurance**, au regard des constats suivants :

- Incohérence de la maquette pédagogique : l'évaluation devait couvrir la période 2021/2022–2023/2024, durant laquelle la formation était censée être dispensée selon l'ancienne maquette. Toutefois, les relevés transmis indiquent une mise en œuvre anticipée de la nouvelle maquette dès l'année académique 2023/2024, alors que sa révision n'a été formellement validée que le 06 août 2024, conformément au procès-verbal. Cette situation traduit une incohérence manifeste, la révision devant impérativement précéder l'application ;
- Indisponibilité des syllabi de certaines unités d'enseignement ;
- Absence de conventions de stage dûment formalisées ;
- Non-conformité des cahiers de textes aux exigences réglementaires en vigueur ;

- Non-effectivité de la mobilité du personnel enseignant et de recherche (PER) : les réponses fournies restent imprécises quant aux modalités concrètes d'échanges, notamment en matière de recherche ;
- Non-effectivité de la mobilité étudiante : les dispositifs d'échanges annoncés, notamment autour de modules spécifiques du programme, ne sont pas suffisamment explicités et, sur la période évaluée, aucun étudiant n'a bénéficié d'une mobilité effective ;
- Insuffisance de conventions de partenariat intégrant clairement les dimensions liées aux stages et/ou à l'insertion professionnelle ;
- Manque de lisibilité dans la répartition du volume horaire consacré aux activités de recherche ;
- Charge horaire statutaire élevée des enseignants permanents, fixée à 12 heures hebdomadaires, soit 150 heures par semestre et 300 heures par an, susceptible de restreindre leur disponibilité effective pour les activités de recherche.

