

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE
L'INNOVATION (MESRI)

AUTORITE NATIONALE D'ASSURANCE QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR



**RAPPORT DE L'EVALUATION INSTITUTIONNELLE DE
L'UNIVERSITE INTERNATIONALE DE DAKAR
EN VUE DE L'OBTENTION DE L'HABILITATION A
DELIVRER DES DIPLÔMES DE LICENCE ET MASTER**

L'équipe d'évaluation :

Pr Cheikh SARR
Pr Seydou SANÉ
M. Djibril KONÉ

Académique, UIDT
Académique, UGB
Professionnel, BOM

Président
Membre
Membre

Signature :

Pour l'équipe, le Président

Avril 2026

Table des matières

Introduction	4
1. Présentation de l'EES évalué	4
2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation	5
3. Description de la visite sur le terrain.....	6
4. Appréciation de l'EES au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup	7
5. Points forts de l'EES	20
6. Points faibles de l'EES	21
7. Appréciations générales de l'EES	21
8. Recommandations à l'EES	22
9. Recommandations à l'ANAQ-Sup	23
10. Proposition d'avis.....	23

Sigles et abréviations

ANAQ-Sup Autorité nationale d'Assurance qualité de l'Enseignement supérieur

BAA Bachelor en Administration des Affaires

BIG Bachelor en Informatique de Gestion

BOM Bureau Organisation et Méthodes

CIAQ Cellule Interne d'Assurance qualité

EES Établissement d'Enseignement supérieur

HECI Haute École de Commerce International

LMD Licence – Master – Doctorat

MBA Master of Business Administration

MESRI Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation

PATS Personnel Administratif, Technique et de Service

PER Personnel d'Enseignement et de Recherche

RAE Rapport d'auto-évaluation

SAC Service à la communauté

UADB Université Alioune Diop de Bambey

UGB Université Gaston Berger

UID Université Internationale de Dakar

UIDT Université Iba Der THIAM de Thiès

Introduction

Dans le cadre du dispositif national d'assurance qualité de l'enseignement supérieur, l'Université Internationale de Dakar (UID) a soumis au Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI) une demande d'habilitation institutionnelle. Conformément à la réglementation en vigueur et aux procédures nationales d'assurance qualité, l'Autorité nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (ANAQ-Sup) a constitué une équipe d'experts chargée de conduire la mission d'évaluation externe.

La mission d'évaluation, présidée par le Professeur Cheikh SARR, avec la participation du Professeur Seydou SANÉ et de Monsieur Djibril KONÉ, s'est déroulée le mardi 14 avril 2026. Elle s'est appuyée sur l'analyse du rapport d'autoévaluation (RAE) de l'établissement et sur des investigations conduites sur site, incluant des entretiens avec les parties prenantes et la vérification des éléments de preuve.

À leur arrivée sur le site, les experts ont été accueillis par les responsables de l'établissement, notamment le Directeur général et son équipe. Une séance introductive a permis de rappeler le cadre et les objectifs de la mission. Elle a été suivie d'une session de travail réunissant les responsables de l'établissement et les membres de l'équipe d'experts. Au cours de cette rencontre, le président de l'équipe d'évaluation a rappelé les finalités de la visite, en insistant sur la démarche d'amélioration continue de la qualité qui sous-tend l'action de l'ANAQ-Sup dans l'évaluation externe des établissements d'enseignement supérieur. L'agenda de la mission et la méthodologie de travail retenue ont été présentés, discutés et validés par l'ensemble des parties prenantes.

1. Présentation de l'EES évalué

L'Université Internationale de Dakar (UID) est un établissement privé d'enseignement supérieur fondé le 02 mars 2000. Elle est agréée par l'État du Sénégal sous le numéro d'agrément définitif n°000198/ME/DES du 28 mai 2009. Son siège est situé sur la route des Almadies à Dakar. L'établissement fait partie du groupe HECI, créé en 1986, présent dans trois pays, à savoir le Sénégal, la Côte d'Ivoire et le Maroc.

L'Université a pour vocation de former des managers capables de répondre aux besoins des entreprises. Sa vision s'inscrit dans le développement des ressources humaines au Sénégal et en Afrique, notamment dans les domaines des sciences de gestion, de l'incubation et du développement des entreprises.

Les enseignements dispensés sont orientés vers la pratique et le monde professionnel, avec des programmes couvrant des compétences en management, en informatique et en communication. L'offre de formation est structurée autour de deux cycles principaux :

Au niveau Licence (Bac+3) :

- *Bachelor en Administration des Affaires (BAA)* ;
- *Bachelor en Informatique de Gestion (BIG)*.

Au niveau Master (Bac+5) :

- *Master of Business Administration (MBA)*
- Master of Business Administration (MBA) option Finance ;
- Master of Business Administration (MBA) option Marketing ;
- Master of Business Administration (MBA) option Techniques du commerce international ;
- Master of Business Administration (MBA) option Management des projets ;
- *Master en Hautes Études Informatiques* ;
- *Master en Hautes Études Commerciales*.

À l'heure actuelle, seuls les programmes de Bachelor en Administration des Affaires et de Master of Business Administration accueillent effectivement des étudiants, les autres filières restant en attente d'opérationnalisation. L'admission des étudiants s'effectue sur étude de dossier, selon des conditions d'accès définies en fonction du niveau d'entrée dans le système.

2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation

Sur la forme, le rapport d'auto-évaluation de l'établissement respecte globalement le canevas prescrit par le guide d'auto-évaluation de l'ANAQ-Sup. Il comprend 42 pages, constituées du corps principal et des annexes. Il couvre l'ensemble des champs et standards du référentiel d'évaluation externe et présente une organisation cohérente qui facilite la lecture des informations. Le document apporte ainsi des éléments de réponse pour chacun des standards et constitue une base exploitable pour la conduite de l'évaluation externe.

Toutefois, l'analyse proposée dans le rapport apparaît, par endroits, davantage descriptive qu'analytique. Plusieurs développements se limitent à une présentation des dispositifs existants, sans toujours proposer une lecture critique ou une mise en perspective des résultats obtenus. Par ailleurs, le recours aux données quantitatives demeure limité. Les indicateurs relatifs aux performances académiques, aux effectifs ou aux ressources humaines sont peu mobilisés ou insuffisamment exploités, ce qui restreint la portée de l'analyse et ne permet pas toujours d'apprécier pleinement l'efficacité des dispositifs décrits.

En dépit de ces limites, le rapport d'auto-évaluation constitue un document exploitable. Il traduit un effort de structuration de l'information et une volonté de répondre aux exigences du référentiel de l'ANAQ-Sup. Les éléments fournis, bien que perfectibles, offrent à l'équipe d'évaluation externe une base suffisante pour mener les investigations complémentaires et approfondir l'analyse lors de la visite sur site.

3. Description de la visite sur le terrain

➤ *Organisation et déroulement de la visite*

Le tableau ci-dessous donne le chronogramme de la visite effectuée par les experts :

<i>Horaires</i>	<i>Activités des experts</i>
8 h 30 – 9 h 00	Arrivée de la délégation des experts
9 h 00 – 11 h 15	Discussions avec les responsables de l'institution (Directrice générale, DE, CSA, responsables pédagogiques et administratifs)
11 h 15 – 13 h 30	Entretiens avec les différentes composantes (PER, PATS, étudiants)
13 h 30 – 14 h 30	Pause déjeuner et consultation des éléments de preuve
14 h 30 – 15 h 00	Visite des locaux (salles de cours, laboratoires, bureaux, etc.)
15 h 00 – 15 h 15	Réunion d'harmonisation entre les experts
15 h 15 – 16 h 00	Restitution orale des premiers éléments d'appréciation

La mission d'évaluation externe a débuté à 9 h 00 par une séance d'entretien avec les autorités de l'institution. À cette occasion, le Directeur général et son équipe ont souhaité la bienvenue à la délégation d'experts et présenté l'établissement, sa gouvernance, ses missions, son organisation pédagogique et administrative. Les experts ont ensuite conduit des entretiens avec les différentes composantes de l'institution : les enseignants, le PATS ainsi que les étudiants (cf. Annexe 2 pour la liste des personnes rencontrées).

La délégation a par la suite procédé à la visite des infrastructures et équipements pédagogiques. La mission s'est conclue par une restitution orale en présence de l'administration, permettant de partager les premiers éléments d'appréciation relatifs aux points forts et aux points faibles de l'établissement. À cette occasion, des éléments de preuve complémentaires ont été sollicités (cf. Annexe 1). La visite sur site a pris fin à 16 h 00.

➤ *Appréciation de la visite*

Les experts ont relevé que la mission s'est déroulée dans une atmosphère de travail empreinte de rigueur et de courtoisie, favorisant des échanges constructifs avec les différentes parties prenantes. L'UID dispose de locaux administratifs suffisants, d'une superficie d'environ 1 500

m² par niveau, pour assurer le bon fonctionnement de ses services pédagogiques et administratifs.

4. Appréciation de l'EES au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup

La synthèse de la grille d'analyse de l'établissement au regard des standards de qualité est présentée ci-dessous :

Champ d'évaluation 1 : Stratégie, organisation, fonctionnement et gestion de la qualité au sein de l'établissement.
<u>Standard 1.01</u> : <i>L'établissement s'est doté d'une vision et des missions publiques comprenant ses objectifs en matière d'enseignement, de recherche, d'innovation, de service à la communauté et d'insertion, et déterminant sa position dans l'environnement académique et socio-culturel. Il dispose d'un plan stratégique</i>
Appréciation globale L'Université Internationale de Dakar s'est dotée d'une vision et de missions clairement définies, formalisées dans un Plan Stratégique de Développement couvrant la période 2024-2029. Ces orientations traduisent une volonté affirmée de structuration et de pilotage de ses activités en matière d'enseignement, de positionnement institutionnel et de contribution au développement socio-économique. Les éléments présentés mettent en évidence une prise en compte des différentes dimensions attendues, notamment l'enseignement, la recherche, l'innovation, le service à la communauté et l'insertion professionnelle, même si certains axes pourraient être davantage explicités. L'établissement s'inscrit ainsi dans une dynamique de clarification de son rôle et de son positionnement dans son environnement académique et socio-économique.
Standard atteint
<u>Standard 1.02</u> : <i>Les processus, les compétences et les responsabilités décisionnels sont déterminés. Le Personnel d'Enseignement et de Recherche (PER), le Personnel administratif, technique et de service (PATS) et les étudiants sont impliqués dans les processus décisionnels qui concernent l'enseignement, la recherche, l'innovation, le service à la communauté et l'insertion.</i>
Appréciation globale L'établissement possède un dispositif de gouvernance pédagogique et administrative, reposant sur des organes identifiés, notamment le Conseil scientifique, le Conseil pédagogique, la Cellule interne d'assurance qualité et les directions fonctionnelles. Les rôles, responsabilités et processus décisionnels sont formalisés à travers un manuel de procédures et des fiches de poste, ce qui contribue à une clarification des missions au sein de

l'établissement. La composition des instances, en particulier du Conseil scientifique, montre une certaine ouverture avec la présence d'enseignants, de personnels administratifs, de professionnels et de représentants des étudiants.

Les experts ont tout de même souligné l'absence d'un conseil d'administration chargé des grandes orientations stratégiques de l'établissement ce qui devrait être corrigé rapidement pour s'aligner sur les standards de gouvernance dans l'enseignement supérieur.

Standard atteint

Standard 1.03 : *L'établissement dispose des personnels et des structures lui permettant de réaliser ses objectifs en fonction de son plan stratégique*

Appréciation globale

L'établissement dispose de certains dispositifs de gouvernance pédagogique et administrative, reposant sur des organes identifiés tels que le Conseil scientifique, le Conseil pédagogique appuyé par la Cellule interne d'assurance qualité et les directions fonctionnelles. Les rôles, responsabilités et processus décisionnels sont formalisés à travers un manuel de procédures et des fiches de poste, contribuant à une certaine structuration organisationnelle.

Toutefois, l'analyse met en évidence une forte centralisation des décisions stratégiques au niveau des plus hautes autorités, limitant l'effectivité d'une gouvernance participative. Par ailleurs, l'absence d'un conseil d'administration formel, chargé de définir les grandes orientations de l'établissement, constitue une insuffisance majeure au regard des exigences en matière de gouvernance institutionnelle. Dans ce contexte, l'implication effective des différentes parties prenantes, notamment du PER, du PATS et des étudiants, dans les processus décisionnels demeure limitée et insuffisamment formalisée.

Standard non atteint

Standard 1.04 : *Le budget est adéquat aux objectifs de l'établissement. Les sources du financement et leurs conditions sont transparentes et ne restreignent pas l'indépendance décisionnelle de l'établissement en matière d'enseignement, de recherche, d'innovation, de service à la communauté et d'insertion.*

Appréciation globale

La gestion financière est assurée par la Direction administrative et financière, qui met en œuvre la politique budgétaire de l'établissement. Les ressources, principalement issues des frais de scolarité et complétées, au besoin, par des financements externes destinés aux investissements, permettent de soutenir les activités de formation et le fonctionnement de

l'institution. Toutefois, la faiblesse actuelle des effectifs étudiants constitue un risque pour la pérennité financière des activités à long terme.

Standard atteint

Standard 1.05 : L'établissement dispose d'un système d'assurance qualité fonctionnel et efficace

Appréciation globale

Un dispositif d'assurance qualité est en place depuis 2023, structuré autour d'une cellule interne d'assurance qualité (CIAQ) dont la composition est représentative des différentes parties prenantes de l'établissement. Le rapport met en évidence l'existence de règles et procédures ainsi que la tenue d'activités et la production de rapports, traduisant une volonté d'instaurer une démarche qualité.

Standard atteint

Standard 1.06 : L'établissement a mis en place des mécanismes fonctionnels pour prévenir et résoudre les conflits.

Appréciation globale

Plusieurs acteurs et instances sont mobilisés dans la gestion des conflits, notamment la direction pédagogique, le conseil de discipline et la direction administrative et financière. Toutefois, ces structures ont principalement des missions pédagogiques, administratives ou disciplinaires, et ne constituent pas, à proprement parler, des mécanismes dédiés à la prévention et à la résolution des conflits. Le conseil de discipline, bien que mentionné, intervient essentiellement dans une logique de traitement a posteriori, plutôt que dans une démarche préventive. Les éléments de preuve relatifs à sa formalisation et à son fonctionnement effectif ne sont pas suffisamment documentés dans le rapport. L'absence d'un dispositif structuré, clairement formalisé et spécifiquement dédié à la gestion des conflits limite l'appréciation du caractère fonctionnel des mécanismes en place.

Standard non atteint

Champ d'évaluation 2 : Offre de formation

Standard 2.01 : *L'établissement offre des formations conduisant à l'obtention de diplômes académiques ou professionnels avec des objectifs déterminés. Ces formations s'intègrent dans l'offre de formation supérieure existante dans l'établissement et celle au niveau national ou la complètent de façon judicieuse.*

Appréciation globale

L'établissement propose des formations de niveau licence (Bachelor) et master (MBA), principalement à orientation professionnelle, dans des domaines tels que le management, la finance, le marketing et l'informatique de gestion. Les formations sont les suivantes :

Au niveau Licence (Bac+3) :

- *Bachelor en Administration des Affaires (BAA) ;*
- *Bachelor en Informatique de Gestion (BIG).*

Au niveau Master (Bac+5) :

- *Master of Business Administration (MBA)*
- *Master of Business Administration (MBA) option finances;*
- *Master of Business Administration (MBA) option marketing;*
- *Master of Business Administration (MBA) option techniques du commerce international;*
- *Master of Business Administration (MBA) option management des projets;*
- *Master en Hautes Études Informatiques ;*
- *Master en Hautes Études Commerciales.*

Ces formations sont alignées sur le système LMD et cohérentes avec les objectifs affichés dans la mission de l'établissement. À ce jour, l'offre de formation opérationnelle se limite aux programmes de Bachelor en Administration des Affaires et de Master of Business Administration, les autres filières n'étant pas encore effectivement mises en œuvre.

Standard atteint

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

Appréciation globale

L'établissement dispose de plusieurs accords de partenariat aux niveaux national et international et s'inscrit dans le système LMD, dont les crédits capitalisables et transférables constituent un cadre favorable à la mobilité des étudiants et des enseignants. Par ailleurs, l'Université Internationale de Dakar appartient à un réseau d'établissements (Groupe HECI),

ce qui facilite les dynamiques de mobilité académique au sein du groupe, notamment entre les différentes implantations.

Lors de la visite, des éléments concrets ont pu être observés, notamment l'intervention d'enseignants externes issus d'institutions partenaires, attestant de l'existence de formes de mobilité académique, en particulier au niveau du personnel enseignant. Ces pratiques, bien que perfectibles et à renforcer en termes de formalisation et de suivi, traduisent une dynamique réelle d'ouverture et de collaboration académique.

Standard atteint

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

Appréciation globale

Les conditions et modalités d'obtention des attestations de réussite sont définies et communiquées à travers différents supports, notamment le livret de l'étudiant, les maquettes pédagogiques et la charte des examens. Les modalités d'évaluation apparaissent cohérentes avec les objectifs de formation.

Standard atteint

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

Appréciation globale.

L'établissement a mis en place des dispositifs de suivi du parcours académique des étudiants ainsi que des mécanismes d'accompagnement à leur insertion professionnelle. Ces dispositifs s'appuient notamment sur la réalisation d'enquêtes périodiques auprès des étudiants et des diplômés, permettant de collecter des informations pertinentes sur leur trajectoire académique et professionnelle. Les résultats issus de ces enquêtes sont exploités par la Cellule Interne d'Assurance qualité (CIAQ), traduisant une démarche structurée d'amélioration continue de l'offre de formation. Cette exploitation contribue à ajuster les contenus pédagogiques et à renforcer l'adéquation des formations avec les exigences du marché de l'emploi. Par ailleurs, les données disponibles sur l'insertion professionnelle témoignent de performances satisfaisantes, avec un taux d'insertion de 85 % des diplômés au bout de six mois et de 92 % au bout d'un an, illustrant l'efficacité des dispositifs mis en place.

Standard atteint

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

Appréciation globale

Une politique d'évaluation périodique des programmes est annoncée, avec une fréquence triennale permettant d'ouvrir, de réviser ou de fermer des formations. Cependant, lors de la mission d'évaluation, les experts n'ont pas pu constater de rapports concrets issus des révisions de programmes. Si la démarche est clairement annoncée et encadrée par des procédures, les preuves documentant son effectivité demeurent insuffisantes.

Standard non atteint

Champ d'évaluation 3 : Recherche et Innovation

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

Appréciation globale :

L'établissement a défini des orientations en matière de recherche et d'innovation en cohérence avec son plan stratégique, en privilégiant une approche résolument appliquée. Les thématiques développées, notamment en management, performance organisationnelle, RSE, intelligence économique et innovation, répondent à des problématiques concrètes du monde socio-économique et traduisent une volonté d'accompagnement des entreprises dans la résolution de leurs défis.

Cette orientation vers une recherche appliquée favorise le développement de solutions opérationnelles et renforce les liens avec les acteurs socio-économiques, en adéquation avec les missions de professionnalisation de l'établissement. Les activités menées, incluant des projets, des encadrements de travaux et des initiatives en lien avec les entreprises, s'inscrivent ainsi dans une dynamique de valorisation des connaissances au service du développement.

Dans un contexte où l'établissement propose des formations de niveau master, une organisation plus formalisée de la recherche, adossée à des productions scientifiques visibles (publications, projets, partenariats, conférences sur des thèmes de recherche), est attendue. Bien que la structuration et la visibilité scientifique puissent être davantage consolidées, les éléments présentés témoignent d'une mise en œuvre effective d'activités de recherche et d'innovation alignées sur les orientations stratégiques de l'établissement. Par exemple, 4 % du budget de l'établissement est affecté à la recherche.

Standard atteint

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

Appréciation globale :

L'intégration des connaissances scientifiques actuelles dans les formations est assurée à travers l'actualisation des contenus pédagogiques, en lien avec les évolutions des connaissances au niveau national et international. La mise en place de l'Observatoire de l'Entreprise constitue un cadre structurant visant à soutenir et coordonner les activités de recherche au sein de l'établissement, contribuant ainsi à l'adossement des enseignements à des problématiques contemporaines.

Standard atteint

Champ d'évaluation 4 : Service à la communauté (SAC)

Standard 4.01 : *L'établissement s'est doté d'une politique en matière de SAC.*

Appréciation globale :

L'établissement mène quelques actions en lien avec le service à la communauté, traduisant une volonté d'ouverture vers son environnement socio-économique. Ces initiatives, bien que pertinentes, demeurent toutefois ponctuelles et insuffisamment structurées. L'analyse du rapport ne met pas en évidence l'existence d'une politique formalisée en matière de service à la communauté, ni de cadre stratégique clairement défini, intégrant des objectifs, des mécanismes de mise en œuvre et de suivi. Les actions identifiées apparaissent davantage comme des initiatives isolées, sans cohérence globale ni pilotage institutionnel.

Standard non atteint

Standard 4.02 : *L'établissement favorise et met en œuvre le SAC.*

Appréciation globale :

Des initiatives en lien avec le service à la communauté sont mentionnées, notamment à travers l'organisation de forums et d'événements impliquant les étudiants et des partenaires socio-économiques. Ces actions contribuent à l'ouverture de l'établissement sur son environnement et au renforcement de l'employabilité des apprenants.

Cependant, les activités décrites apparaissent principalement orientées vers les étudiants et leur insertion professionnelle. Les éléments fournis ne permettent pas d'identifier clairement des actions structurées et régulières spécifiquement destinées aux populations ou à la communauté au sens large, telles qu'attendues dans le cadre du service à la communauté (appui aux territoires, actions sociales, transfert de compétences, etc.).

Standard non atteint

Champ d'évaluation 5 : Insertion

Standard 5.01 : *L'établissement s'est doté d'une politique d'appui à l'insertion des étudiants.*

Appréciation globale :

L'établissement a défini une politique d'appui à l'insertion professionnelle structurée autour d'actions visant à favoriser l'employabilité des étudiants. Celle-ci se traduit notamment par la mise en place de stages dès les premières années de formation, ainsi que par le développement de relations durables avec le tissu socio-économique. L'existence d'une structure dédiée et pilotée par un responsable identifié, ainsi que l'organisation d'activités favorisant l'immersion professionnelle et l'entrepreneuriat, témoignent de l'engagement de l'établissement en matière d'insertion des diplômés.

Standard atteint

Standard 5.02 : *L'établissement favorise et met en œuvre une politique de préparation à l'insertion*

Appréciation globale :

L'établissement met en œuvre une politique de préparation à l'insertion reposant sur un accompagnement progressif des étudiants dans la construction de leur projet professionnel. Ce dispositif vise à favoriser le développement personnel, l'identification des compétences et l'adéquation avec les attentes du marché de l'emploi. Par ailleurs, l'offre de formation intègre explicitement des modules dédiés à la préparation à l'insertion professionnelle (techniques de recherche d'emploi, développement personnel, entrepreneuriat, etc.), ce qui constitue un levier structurant pour l'employabilité des diplômés. Le suivi des diplômés et l'implication des alumni dans les activités de formation contribuent également à renforcer la pertinence des parcours proposés.

Standard atteint

Champ d'évaluation 6 : Personnel d'Enseignement et/ou de Recherche (PER).

Standard 6.01 : *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

Les procédures de sélection, de nomination et de promotion du Personnel d'Enseignement et de Recherche (PER) apparaissent globalement structurées et alignées sur les exigences de la législation nationale ainsi que sur les normes académiques en vigueur. Les critères retenus prennent en compte les qualifications scientifiques, l'expérience professionnelle et les

compétences pédagogiques. L'analyse du corps enseignant met en relief une absence d'enseignants permanents.

Standard atteint

Standard 6.02: *L'établissement réglemente la formation continue et le perfectionnement du PER sur les plans didactique et professionnel.*

Appréciation globale

Des initiatives en matière de formation et de perfectionnement du Personnel d'Enseignement et de Recherche (PER) sont mentionnées, notamment à travers l'organisation de séminaires, conférences et ateliers, ainsi que l'accès ponctuel à des opportunités de formation. Toutefois, ces actions demeurent insuffisamment structurées et ne s'inscrivent pas dans un dispositif formalisé, planifié et partagé. Cette situation peut en partie s'expliquer par la configuration actuelle du corps enseignant, composé essentiellement d'enseignants vacataires, ce qui rend plus difficile la mise en place et le suivi d'une politique institutionnelle de formation continue. Néanmoins, l'absence d'un plan de formation clairement défini limite la lisibilité et la cohérence de la stratégie de développement des compétences du PER.

Standard non atteint

Standard 6.03 : *L'établissement conduit une politique durable de la relève.*

Appréciation globale

L'établissement ne dispose pas, à ce stade, d'une politique formalisée et structurée de gestion de la relève académique. L'absence d'un cadre stratégique clairement défini, ainsi que d'outils de suivi et d'évaluation, limite la portée et la durabilité des actions engagées. Cette situation s'explique en grande partie par la configuration actuelle du corps enseignant, composé essentiellement d'enseignants vacataires, sans noyau significatif de permanents, ce qui rend difficile la mise en place d'une stratégie de relève inscrite dans la durée. Des initiatives existent néanmoins, notamment la volonté de recruter parmi les meilleurs étudiants de Master pour les orienter vers des fonctions d'assistantat et les encourager à poursuivre en doctorat. Toutefois, ces actions restent ponctuelles et insuffisamment institutionnalisées pour constituer une véritable politique de relève.

Standard non atteint

Standard 6.04 : *L'établissement offre l'accès à un service de conseil en plans de carrière.*

Appréciation globale

L'équipe d'experts n'a pas constaté l'existence d'un service de conseil en plans de carrière.

Standard non atteint

Champ d'évaluation 7 : Personnel Administratif, Technique et de Service (PATS).

Standard 7.01 : *Les procédures de recrutement et de promotion du personnel administratif, technique et de service (PATS) sont réglementées et publiées.*

Appréciation globale

Les procédures de recrutement et de promotion du Personnel Administratif, Technique et de Service (PATS) apparaissent encadrées et conformes aux exigences réglementaires. Le recrutement est fondé sur les qualifications et l'expérience professionnelle, et formalisé par des contrats de travail validés conformément à la législation en vigueur. Le personnel bénéficie également des droits sociaux (immatriculation aux organismes de sécurité sociale, congés annuels, couverture santé), ce qui témoigne d'une gestion administrative structurée.

Standard atteint

Standard 7.02 : *L'établissement garantit la formation continue et le perfectionnement du personnel administratif, technique et de service (PATS).*

Appréciation globale

L'établissement ne dispose pas d'un dispositif structuré de formation continue et de perfectionnement du Personnel Administratif, Technique et de Service (PATS). L'analyse met en évidence l'absence d'une politique formalisée de renforcement des capacités, ainsi que de plan de formation organisé et adapté aux besoins des personnels. Par ailleurs, des insuffisances sont relevées dans la gestion administrative du PATS, notamment l'absence de bulletins de salaire et de mécanismes de bancarisation, ce qui interroge sur le niveau de formalisation des pratiques de gestion des ressources humaines. De plus, aucun mécanisme formalisé d'évolution de carrière ou d'avancement des PATS n'est mis en place.

Standard non atteint

Champ d'évaluation 8 : Étudiant(e)s.

Standard 8.01 : *Les conditions et les procédures d'admission dans les programmes d'études et de formation de l'établissement sont conformes aux textes et publiées.*

Appréciation globale

Les conditions et procédures d'admission dans les différents programmes de formation sont clairement définies, conformes aux textes réglementaires en vigueur et rendues publiques à travers les documents institutionnels tels que le règlement pédagogique et le livret de l'étudiant. Les modalités d'accès aux différents niveaux (Bachelor et Master), ainsi que les conditions de passage, sont explicitement précisées et encadrées, garantissant ainsi la transparence et l'équité du processus d'admission.

Standard atteint

Standard 8.02 : <i>L'égalité des chances entre hommes et femmes est effective.</i>
Appréciation globale L'égalité des chances est garantie à l'UID. Aucune forme de discrimination n'a été relevée dans l'accès aux différents programmes de formation ni dans le déroulement des études. La sélection repose exclusivement sur le mérite. Standard atteint
Standard 8.03 : <i>L'établissement observe la progression des étudiant(e)s dans leur cursus ainsi que la durée des études.</i>
Appréciation globale L'établissement assure le suivi de la progression des étudiants à travers la production de statistiques relatives aux taux de réussite et à la durée des études. Ces données permettent non seulement d'apprécier les parcours individuels, mais également de déterminer la durée moyenne effective des études au sein des différents cycles de formation. La prise en compte de cet indicateur constitue un élément pertinent pour évaluer l'efficacité interne des formations et orienter les actions d'amélioration visant à renforcer la réussite et la progression des étudiants. Standard atteint
Standard 8.04 : <i>L'encadrement et le soutien permettent l'atteinte des objectifs de formation de l'établissement et de chacune des unités qui la composent.</i>
Appréciation globale L'UID dispose de ressources humaines permettant d'assurer un encadrement pédagogique globalement satisfaisant au regard des faibles effectifs. Les données présentées montrent des ratios étudiants/enseignants favorables, traduisant une bonne capacité d'encadrement et un suivi rapproché des étudiants. Standard atteint
Standard 8.05 : <i>L'établissement veille à l'existence et au fonctionnement d'un service de conseil destiné aux étudiants.</i>
Appréciation globale L'établissement met à disposition des étudiants une structure dédiée à l'information et au conseil, couvrant des aspects relatifs aux parcours académiques, aux possibilités de financement et aux perspectives de carrière. Ce dispositif est complété par des actions d'accompagnement portant sur des compétences transversales, telles que les méthodes de travail et la gestion du temps. Des initiatives d'accueil, notamment à travers l'organisation d'activités d'intégration en début d'année académique, contribuent également à faciliter l'adaptation des nouveaux étudiants et à renforcer la cohésion au sein de la communauté universitaire. Standard atteint

Champ d'évaluation 9 : Infrastructures et équipements.

Standard 9.01 : *L'établissement 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

L'établissement dispose d'infrastructures et d'équipements adaptés à la réalisation de ses activités d'enseignement, notamment des salles de cours, des espaces informatiques, un studio d'enregistrement, une bibliothèque (physique et numérique), ainsi que des équipements pédagogiques appropriés. Ces ressources, mutualisées entre les différents programmes, contribuent à l'atteinte des objectifs de formation. La visite sur site a permis de confirmer la disponibilité et l'effectivité des infrastructures et équipements décrits dans le rapport, attestant ainsi de leur adéquation avec les besoins de l'établissement.

Standard atteint

Standard 9.02 : *Les moyens informationnels dont dispose l'établissement lui permettent de soutenir un enseignement et/ou une recherche de qualité.*

Appréciation globale

Les ressources documentaires disponibles permettent de soutenir efficacement les activités d'enseignement et de recherche. L'accès généralisé à internet, ainsi que l'utilisation de plateformes numériques telles que Moodle et la solution interne « HEC SUP », facilitent la diffusion des contenus pédagogiques et l'accès aux supports de formation. Ces outils contribuent à enrichir l'environnement d'apprentissage et à améliorer la qualité des enseignements.

Standard atteint

Standard 9.03 : *L'établissement offre un service spécial approprié pour les étudiants en situation de handicap.*

Appréciation globale

Des efforts sont notés en matière d'aménagement des infrastructures afin de faciliter l'accès aux personnes en situation de handicap, ce qui constitue une première étape positive. Cependant, le standard requiert la mise en place d'un dispositif structuré, notamment une structure ou un service dédié dont les missions incluent spécifiquement l'accompagnement, le suivi et la prise en charge des personnes en situation de handicap. De tels éléments ne sont pas clairement établis dans le rapport, ce qui limite l'appréciation du caractère organisé et fonctionnel de la prise en charge.

Standard non atteint

Standard 9.04 : *L'établissement dispose d'un système de prise en charge médicale, d'hygiène, de sécurité et de protection de l'environnement*

Appréciation globale

Plusieurs mesures relatives à la sécurité et à l'hygiène sont mises en place, notamment la présence d'extincteurs, de boîtes à pharmacie, de systèmes de vidéosurveillance et d'issues de secours. Ces dispositions traduisent une certaine prise en compte des exigences sécuritaires au sein de l'établissement.

Cependant, des insuffisances majeures subsistent sur le plan médical. Aucun dispositif structuré de prise en charge médicale n'est disponible, en particulier l'absence de personnel de santé dédié ou contractuel. De plus, aucune convention formalisée avec une structure de

santé n'a été constatée, limitant la capacité de l'établissement à assurer une prise en charge adéquate des usagers en cas de besoin.

Standard non atteint

Champ d'évaluation 10 : Coopération.

Standard 10.01 : *L'établissement noue des contacts aux niveaux national, régional et international. Il promeut la collaboration avec d'autres établissements d'enseignement supérieur, avec les milieux professionnels et les acteurs sociaux pertinents.*

Appréciation globale

L'établissement possède une bonne dynamique de collaboration qui est bien établie aux niveaux national, régional et international, à travers des partenariats académiques et professionnels diversifiés. Les relations avec des établissements d'enseignement supérieur et des institutions internationales, ainsi que les interactions avec les milieux socio-professionnels, contribuent à renforcer l'ouverture et l'ancrage de l'établissement dans son environnement. Ces collaborations participent à la pertinence des formations, notamment à travers les stages, les forums et les échanges avec les acteurs économiques et sociaux, tout en soutenant la stratégie d'internationalisation.

Standard atteint

Champ d'évaluation 11 : Information et communication.

Standard 11.01 : *L'établissement se fonde sur des informations pertinentes pour prendre des décisions stratégiques*

Appréciation globale

La prise de décision stratégique s'appuie sur un système d'information couvrant les principales dimensions des activités de l'établissement, notamment l'enseignement, l'insertion, le personnel et les étudiants. Les données produites sont régulièrement mises à jour et exploitées pour orienter les choix stratégiques.

Standard atteint

Standard 11.02 : *L'établissement suit une politique de communication et d'information objective, efficace et transparente sur les plans interne et externe.*

Appréciation globale

L'établissement met en œuvre une politique de communication reposant sur des dispositifs permettant d'assurer la diffusion de l'information, en particulier en interne. Les personnels et les étudiants sont régulièrement informés à travers différents canaux, et l'existence d'un responsable en charge de la communication contribue à structurer cette fonction.

Des actions de communication externe sont également déployées pour promouvoir les activités et l'offre de formation. Toutefois, ces efforts demeurent perfectibles, notamment en termes de visibilité et de présence institutionnelle. Le site web, en particulier, gagnerait à être davantage actualisé et valorisé afin d'assurer une diffusion plus large, fiable et à jour de l'information auprès des partenaires et du public.

Standard atteint

5. Points forts de l'EES

À la lumière du rapport d'auto-évaluation et de la visite des experts, les points forts suivants ont été relevés.

1. **Vision et missions explicites** : L'établissement dispose d'une vision, de missions et de valeurs clairement définies et formalisées dans son plan stratégique de développement 2024-2029 ;
2. **Plan stratégique structurant** : L'existence d'un plan stratégique de développement offre une visibilité à moyen terme et oriente les actions de formation et de développement institutionnel ;
3. **Offre de formation cohérente** : Les formations proposées (Bachelor et Master) sont alignées sur le système LMD et structurées autour de domaines porteurs (management, finance, marketing) ;
4. **Orientation professionnalisante des programmes** : Les curricula sont conçus en lien avec les besoins du marché, avec une forte orientation vers l'employabilité et les compétences opérationnelles ;
5. **Intégration de modules d'insertion professionnelle** : L'offre de formation intègre des enseignements dédiés à la préparation à l'emploi (développement personnel, entrepreneuriat, techniques de recherche d'emploi) ;
6. **Encadrement pédagogique satisfaisant** : Les ratios d'encadrement et la disponibilité des enseignants permettent un suivi rapproché des étudiants ;
7. **Dispositif de suivi des étudiants** : L'établissement met en œuvre des enquêtes et outils de suivi permettant d'évaluer la progression académique et l'insertion des diplômés ;
8. **Dispositif d'insertion professionnelle** : L'établissement développe des actions concrètes (stages, forums, partenariats) favorisant l'employabilité des diplômés ;
9. **Corps enseignant qualifié** : la présence d'enseignants titulaires d'un doctorat, complétée par l'intervention de professionnels expérimentés, contribue à garantir la qualité académique des formations dispensées aux apprenants ;
10. **Partenariats académiques et professionnels** : Des collaborations existent aux niveaux national et international avec des établissements affiliés au groupe (IPAC, Swiss UMEF, Groupe HECI) ;
11. **Infrastructures adéquates** : les salles de cours, les salles informatiques, les espaces pédagogiques et les équipements observés sont adaptés aux besoins de formation, comme l'a confirmé la visite sur site.

6. Points faibles de l'EES

Les points faibles suivants ont été soulignés :

1. **Absence d'un organe de gouvernance stratégique** : Le rapport ne met pas en évidence l'existence d'un Conseil d'Administration formellement institué et fonctionnel, limitant ainsi la lisibilité des mécanismes de gouvernance, de pilotage stratégique et de prise de décision au sein de l'établissement ;
2. **Structuration de la recherche à améliorer** : Des initiatives existent, mais l'organisation, la formalisation et la visibilité des activités de recherche restent insuffisamment développées, notamment au regard des formations de niveau Master ;
3. **Mobilité académique des étudiants peu effective** : Malgré l'existence de partenariats, leur opérationnalisation en termes d'échanges d'étudiants reste limitée ;
4. **Chevauchement des rôles et des responsabilités** : certaines fonctions sont dupliquées auprès des PATS à cause de la faiblesse des effectifs ;
5. Gestion des PATS insuffisamment structurée : l'absence d'une politique formalisée de promotion et de renforcement des capacités traduit une gestion des PATS encore insuffisamment structurée ;
6. **Inexistence de PER permanents** : L'absence de PER permanents fragilise la stabilité de l'encadrement pédagogique et la continuité académique de l'établissement.
7. **Politique de formation du PER non formalisée** : Les actions de renforcement des capacités existent, mais ne sont pas structurées dans un plan formalisé et partagé en raison principalement de l'absence de PER permanents ;
8. Absence d'enseignants de rang magistral : l'établissement ne dispose pas d'enseignants de rang magistral pouvant assurer, conformément à la réglementation, la présidence des jurys de soutenance de Master.

7. Appréciations générales de l'EES

L'évaluation externe conduite à l'Université Internationale de Dakar, établissement privé d'enseignement supérieur, s'est appuyée sur l'analyse du rapport d'auto-évaluation ainsi que sur les observations issues de la visite sur site. Il ressort de cette évaluation que l'institution s'inscrit dans une dynamique progressive de structuration et d'amélioration de ses dispositifs de gouvernance et de pilotage.

L'établissement présente une organisation globale fonctionnelle, reposant sur des organes clairement identifiés tels que le Conseil scientifique, le Conseil pédagogique et la Cellule interne d'assurance qualité (CIAQ). Cette structuration traduit une volonté affirmée de renforcer le pilotage institutionnel et d'inscrire ses activités dans une démarche d'assurance qualité et d'amélioration continue.

L'offre de formation, conforme au système LMD, est orientée vers des domaines porteurs en lien avec les besoins du marché de l'emploi, notamment en management, finance, marketing et informatique de gestion. Elle se distingue par une approche professionnalisante, appuyée par l'intervention de professionnels et d'enseignants qualifiés, favorisant ainsi l'articulation entre les enseignements théoriques et les réalités du monde socio-économique. Les dispositifs d'encadrement et d'accompagnement des étudiants, ainsi que les actions en faveur de l'insertion professionnelle, apparaissent globalement satisfaisants.

Les infrastructures et équipements observés lors de la visite sont adaptés aux activités de formation, et les ressources numériques disponibles contribuent à la qualité de l'environnement pédagogique. L'appartenance de l'établissement à un groupe académique structuré, ainsi que les partenariats développés aux niveaux national et international, constituent également des atouts favorisant son ouverture et son positionnement.

L'évaluation a également permis de constater l'existence d'efforts réels dans plusieurs domaines, notamment en matière de structuration de l'assurance qualité, de développement des partenariats et d'organisation des activités pédagogiques. Ces avancées témoignent d'un engagement de l'établissement dans une dynamique d'amélioration continue.

Certaines marges de progression subsistent néanmoins, notamment en ce qui concerne la formalisation de certains dispositifs (formation continue du PER, politique de relève), le renforcement de la structuration des activités de recherche, ainsi que la consolidation du système d'assurance qualité à travers une meilleure traçabilité des actions. De même, une exploitation plus systématique des données quantitatives permettrait de renforcer l'analyse de la performance institutionnelle.

En dépit de ces aspects perfectibles, l'établissement dispose d'atouts solides et démontre une volonté manifeste de progresser. Les efforts engagés et les dispositifs en place permettent d'envisager favorablement la consolidation de ses acquis et le renforcement de son positionnement dans le paysage de l'enseignement supérieur.

8. Recommandations à l'EES

1. Mettre en place un Conseil d'Administration formellement institué et fonctionnel afin de renforcer la gouvernance stratégique et le pilotage institutionnel ;
2. Structurer les activités de recherche à travers la mise en place d'une politique formalisée, d'axes prioritaires et de mécanismes de suivi et de valorisation ;
3. Développer et opérationnaliser les partenariats académiques afin de favoriser la mobilité effective des étudiants et des enseignants ;
4. Clarifier les rôles et responsabilités des PATS en réorganisant les fonctions et en adaptant les effectifs aux besoins de l'établissement ;
5. Formaliser une politique de gestion des PATS incluant des dispositifs de promotion, d'évaluation et de renforcement des capacités ;

6. Recruter progressivement des enseignants permanents afin de stabiliser l'encadrement pédagogique et assurer la continuité académique ;
7. Élaborer et mettre en œuvre un plan structuré de formation continue du PER, adapté au contexte de l'établissement ;
8. Mobiliser des enseignants de rang magistral conformément à la réglementation pour assurer la présidence des jurys de soutenance de Master.

9. Recommandations à l'ANAQ-Sup

1. Renforcer l'exigence en matière de données quantitatives dans les rapports d'auto-évaluation (taux de réussite, insertion, effectifs, encadrement), afin d'améliorer l'objectivité et la comparabilité des évaluations ;
2. Exiger une meilleure formalisation et traçabilité du fonctionnement des dispositifs d'assurance qualité (CIAQ), notamment à travers la production systématique de procès-verbaux, rapports d'activités et plans d'action ;
3. Préciser les attentes relatives à la structuration de la recherche pour les établissements offrant des formations de niveau Master, en intégrant des critères adaptés et vérifiables ;
4. Mettre davantage l'accent sur l'effectivité des partenariats académiques, en distinguant clairement les accords formels de leur mise en œuvre réelle (mobilité, projets conjoints, codiplomation) ;
5. Clarifier et renforcer les exigences relatives aux dispositifs d'accompagnement social (santé, handicap, bien-être), en définissant des standards minimaux en termes de services dédiés et de prise en charge.

10. Proposition d'avis

AVIS FAVORABLE POUR L'HABILITATION À DÉLIVRER LES DIPLÔMES

Offre de formation	Avis
Bachelor en Administration des Affaires (BAA)	Favorable
Bachelor en Informatique de Gestion (BIG)	Favorable
Master of Business Administration (MBA)	Favorable
MBA, spécialité Finance	Favorable
MBA, spécialité Marketing	Favorable
MBA, spécialité Management des projets	Favorable
MBA, spécialité Techniques du commerce international (TCI)	Favorable
Master en Hautes Études Informatiques	Favorable
Master en Hautes Études Commerciales	Favorable

ANNEXES

1. Liste des éléments de preuves consultés

Nous avons demandé, obtenu et vérifié les pièces complémentaires dont la liste est indiquée dans le tableau 1. Dans l'ensemble, les pièces reflètent de façon assez cohérente la substance de leurs objets.

Tableau 1 : Liste des éléments de preuves complémentaires vérifiés.

1. Conventions de partenariat et de coopération
2. Plan stratégique
3. CV des professeurs
4. Contrats des professeurs
5. Contrats des PATS
6. Cahiers de texte
7. Formulaire d'évaluation des enseignements
8. Manuel de gestion administrative, financière et comptable
9. Maquettes de formation
10. Spécimen de diplôme
11. Rapport de suivi des étudiants
12. Contrat d'assurance
13. Formulaire d'évaluation des enseignements
14. Modèle de relevés de notes

2. Liste des personnes rencontrées

Lors des entretiens avec les enseignants, les PATS et les étudiants, les personnes rencontrées sont indiquées dans les listes de présence annexées au présent rapport.